



Handelshögskolan
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

TOTAL S.A.

*En företagsanalys av oljebolaget TOTALs framväxt
under åren 1994 - 2003*

Magisteruppsats i företagsekonomi
Externredovisning och Företagsanalys
Höstterminen 2004

Handledare:
Professor Thomas Polesie

Författare:
Fredric Holm 800916
Frida Jönsson 810804



Sammanfattning

Magisteruppsats i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, Externredovisning och Företagsanalys, HT 2004.

Författare: Fredric Holm och Frida Jönsson

Handledare: Professor Thomas Polesie

Titel: TOTAL S.A. – En företagsanalys av oljebolaget TOTALs framväxt under åren 1994 - 2003

Bakgrund och problem: Oljeindustrin är den enda industri som berör alla världens länder. Efter första världskriget blev man i Europa allt mer medveten om oljans betydelse och möjligheterna att tjäna pengar på denna naturresurs. Detta ledde till att flera statliga oljebolag startades i Europa, bland annat Total och Elf Aquitaine i Frankrike och PetroFina i Belgien. Under 1990-talet hade marknadsförutsättningarna ändrats och flera stora oljebolag hade fusionerats. Detta har lett till samgåendet mellan Total, Elf Aquitaine och PetroFina. Uppsatsen redogör för omständigheterna kring samgåendet, samt beskriver företagen innan och efter. Detta för att kunna besvara frågan huruvida TOTAL har blivit ett större och starkare företag efter sammanslagningen.

Syfte: Uppsatsens syfte är att analysera hur TOTAL har förändrats under tidsperioden 1994-2003 och undersöka huruvida sammanslagningen av Total, PetroFina och Elf Aquitaine har skapat ett större och starkare bolag.

Avgränsningar: Uppsatsen undersöker endast den valda tidsperioden, då det anses vara tillräckligt för att svara på frågeställningen. Konkurrenter har endast presenterats för att ge läsaren en överblick över företagets omvärld och därför har ingen djupare konkurrentanalys genomförts.

Metod: Uppsatsen är en fallstudie av oljebolaget TOTAL och både kvantitativ och kvalitativ metod har använts. Fallstudien är baserad uteslutande på sekundärdata, exempelvis årsredovisningar och rapporter, därför är det kritiska förhållandet till litteraturen viktigt.

Företagsanalys och slutdiskussion: Total, PetroFina och Elf Aquitaine var, år 1994, tre företag i varierande storlek och styrka. Företagen hade historiskt specialiserat sig inom olika affärsområden, vilket gjorde sammanslagningen mer motiverad, eftersom företagen kompletterade varandra. I en tilltagande konkurrenssituation har storleken betydelse. TOTAL har efter samgåendet bildat ett större och starkare oljebolag, med en mer långtgående möjlighet att konkurrera på den globala oljemarknaden. Sammanslagningen var därför av avgörande betydelse för företagets fortlevnad, då de enskilt inte var starka nog, men tillsammans bildade ett av världens fem största oljebolag.

Förslag till fortsatt forskning: Uppsatsen har ämnat ge en övergripande bild av förändringarna i TOTAL, därför skulle fortsatt forskning och fördjupning inom enskilda affärsområden vara intressant. Det vore även intressant att fortsätta företagsanalysen av TOTAL med Trekantsmodellen och då fokusera mer på Objekt och Subjekt.



Förord

Denna magisteruppsats inom Externredovisning och företagsanalys utarbetades på Handelshögskolan vid Göteborg universitet under höstterminen 2004.

Vi vill passa på att tacka alla som har hjälpt och stöttat oss under processen. Vi vill rikta ett speciellt tack till vår handledare Professor Thomas Polesie, som genom allegorier och stor entusiasm har guidat oss genom oljevärlden. Vi vill även rikta ett tack till Will, då han har skickat utländsk litteratur med posten från England. Ett stort tack till Eva och Eric, som har upplåtit ett rum i sitt hem, kommit med uppmuntrande kommentarer och choklad.

Avslutningsvis vill vi även tacka medstudenterna Annika, Björn, Cissi, Elle, Hanna, Karro och Oscar.

Trevlig läsning!

Göteborg, den 14 januari 2005

Fredric Holm

Frida Jönsson



1. INLEDNING	1
1.1 BAKGRUNDSBESKRIVNING	1
1.2 PROBLEMDISKUSSION	2
1.3 UPPSATSENS FRÅGESTÄLLNING	2
1.4 SYFTE	2
1.5 AVGRÄNSNINGAR	2
1.6 DISPOSITION	3
1.7 SAMMANFATTNING	4
2. METOD	5
2.1 VETENSKAPLIGT FÖRHÅLLNINGSSÄTT	5
2.1 UNDERSÖKNINGENS UTFORMNING	5
2.3 UNDERSÖKNINGSMETOD	6
2.4 DATAINSAMLING	6
2.5 UPPSATSENS TROVÄRDIGHET	7
2.5.1 Validitet	7
2.5.2 Reliabilitet	7
2.5.3 Källkritik	7
2.6 PRAKTISKT TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	8
2.7 SAMMANFATTNING	9
3. MODELLER FÖR ANALYS	10
3.1 TREKANTSMODELLEN	10
3.2 FYRKANTSMODELLEN	11
3.3 NYCKELTAL	12
3.3.1 Räntabilitet på totalt kapital – R_T	12
3.3.2 Räntabilitet på eget kapital – R_E	13
3.3.3 Kapitalomsättningshastighet – KOH	13
3.3.4 Soliditet	13
3.3.5 Omsättning per anställd	13
3.4 SAMMANFATTNING	14
4. FÖRETAGSPRESENTATION	15
4.1 FÖRETAGENS HISTORISKA UTVECKLING	15
4.1.1 Från starten till år 1939	15
4.1.2 År 1940-1959	15
4.1.3 År 1960-1979	16
4.1.4 År 1980-1999	17
4.2 BILDANDET AV TOTALFINAELF	17
4.2.1 Total köper PetroFina	17
4.2.2 TotalFina köper Elf Aquitaine	17
4.3 TOTAL IDAG	18
4.3.1 Finansiell information	18
4.3.2 Ägarbilden i TOTAL	19
4.4 AFFÄRSOMRÅDEN	20
4.4.1 Upstream – Exploatering och produktion	20
4.4.2 Downstream – Raffinaderier och försäljning	21
4.4.3 Kemikalier	21
4.5 OMVÄRLDSANALYS	22
4.5.1 Marknadsförutsättningar för olja och gas	22
4.5.2 Politiska faktorer	22
4.5.3 Konkurrenter	23
4.5.3.1 Royal Dutch/Shell Group	23
4.5.3.2 British Petroleum – BP	24
4.5.3.3 ExxonMobil Corporation	24
4.5.3.4 ChevronTexaco Corporation	25
4.6 SAMMANFATTNING	26



5. FÖRETAGSANALYS	27
5.1 FINANS	27
5.1.1 Innan sammanslagningen	27
5.1.1.1 År 1994.....	28
5.1.1.2 År 1995.....	29
5.1.1.3 År 1996.....	30
5.1.1.4 År 1997.....	31
5.1.1.5 År 1998.....	33
5.1.1.6 År 1999.....	34
5.1.2 Efter sammanslagningen	34
5.1.2.1 År 1999.....	35
5.1.2.2 År 2000.....	36
5.1.2.3 År 2001.....	37
5.1.2.4 År 2002.....	38
5.1.2.5 År 2003.....	39
5.2 OBJEKT	40
5.2.1 Oljeutvinning och produktion	40
5.2.1.1 Total 1994-1998.....	41
5.2.1.2 PetroFina 1994-1998.....	41
5.2.1.3 Elf Aquitaine 1994-1999.....	42
5.2.1.4 TOTAL 1999-2003.....	42
5.2.2 Geografisk bild	43
5.2.2.1 Utvinning av olja och gas.....	44
5.2.2.2 Allokering av raffinaderier.....	45
5.3 SUBJEKT	46
5.3.1 TOTALs anställda	46
5.3.2 Antal anställda över tiden	47
5.3.2.1 Innan sammanslagningen.....	47
5.3.2.2 Efter sammanslagningen.....	47
5.3.3 Omsättning fördelad per anställd	48
5.3.3.1 Innan sammanslagningen.....	48
5.3.3.2 Efter sammanslagningen.....	49
5.3.4 Fördelning per affärsområde	49
5.4 SAMMANFATTNING	50
6. SLUTDISKUSSION	51
6.1 SLUTSATS OCH EGNA REFLEKTIONER.....	51
6.2 FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING.....	53
KÄLLFÖRTECKNING	55
BILAGA 1 – VÄXELKURSER	59
BILAGA 2 – FINANS	60
BILAGA 3 – FYRKANTER	64
BILAGA 4 – OBJEKT	68
BILAGA 5 – SUBJEKT	70



FIGURFÖRTECKNING

<u>FIGUR 1. UPPSATSENS DISPOSITION</u>	3
<u>FIGUR 2. UPPSTÄLLNING ÖVER METODVAL</u>	9
<u>FIGUR 3. TREKANTSMODELLEN</u>	10
<u>FIGUR 4. FYRKANTSMODELLEN</u>	11
<u>FIGUR 5. ÖVERSIKTSBILD AV TOTAL ÅR 2003</u>	18
<u>FIGUR 6 ÖVERSIKTSBILD AV SHELL ÅR 2003</u>	23
<u>FIGUR 7. ÖVERSIKTSBILD ÖVER BP ÅR 2003</u>	24
<u>FIGUR 8. ÖVERSIKTSBILD ÖVER EXXONMOBIL ÅR 2003</u>	25
<u>FIGUR 9. ÖVERSIKTSBILD ÖVER CHEVRONTEXACO ÅR 2003</u>	26
<u>FIGUR 10. TREKANTSMODELLEN</u>	27
<u>FIGUR 11. FYRKANTER OCH NYCKELTAL ÅR 1994</u>	28
<u>FIGUR 12. FYRKANTER OCH NYCKELTAL ÅR 1995</u>	29
<u>FIGUR 13. FYRKANTER OCH NYCKELTAL ÅR 1996</u>	30
<u>FIGUR 14. FYRKANTER OCH NYCKELTAL ÅR 1997</u>	31
<u>FIGUR 15. FYRKANTER OCH NYCKELTAL ÅR 1998</u>	33
<u>FIGUR 16. FYRKANT OCH NYCKELTAL FÖR ELF AQUITAINE ÅR 1999</u>	34
<u>FIGUR 17. FYRKANT OCH NYCKELTAL ÅR 1999</u>	35
<u>FIGUR 18. FYRKANT OCH NYCKELTAL ÅR 2000</u>	36
<u>FIGUR 19. FYRKANT OCH NYCKELTAL ÅR 2001</u>	37
<u>FIGUR 20. FYRKANT OCH NYCKELTAL ÅR 2002</u>	38
<u>FIGUR 21. FYRKANT OCH NYCKELTAL ÅR 2003</u>	39
<u>FIGUR 22. TREKANTSMODELLEN</u>	40
<u>FIGUR 23. GEOGRAFISK ALLOKERING AV OLJEUTVINNING OCH RAFFINADERIER</u>	43
<u>FIGUR 24. TREKANTSMODELLEN</u>	46

DIAGRAMFÖRTECKNING

<u>DIAGRAM 1. VINST FÖRDELAD PER AFFÄRSOMRÅDE</u>	19
<u>DIAGRAM 2. OLJEUTVINNING OCH PRODUKTION I TOTAL 1994-1998</u>	41
<u>DIAGRAM 3. OLJEUTVINNING OCH PRODUKTION I PETROFINA 1994-1998</u>	41
<u>DIAGRAM 4. OLJEUTVINNING OCH PRODUKTION I ELF AQUITAINE 1994-1998</u>	42
<u>DIAGRAM 5. OLJEUTVINNING OCH PRODUKTION I TOTAL 1999-2003</u>	42
<u>DIAGRAM 6. ALLOKERING AV OLJEUTVINNINGEN I TOTAL ÅR 2003</u>	44
<u>DIAGRAM 7. ALLOKERING AV EGENKONTROLLERAD RAFFINADERIKAPACITET TOTAL ÅR 2003</u>	45
<u>DIAGRAM 8. ANTALET ANSTÄLLDA ÅR 1994-2003</u>	47
<u>DIAGRAM 9. OMSÄTTNING FÖRDELAD PER ANSTÄLLD</u>	48
<u>DIAGRAM 10. ANTAL ANSTÄLLDA FÖRDELADE PER AFFÄRSOMRÅDE ÅR 2003</u>	49
<u>DIAGRAM 11. OMSÄTTNING FÖRDELAD PER AFFÄRSOMRÅDE ÅR 2003</u>	49



1. Inledning

I det här kapitlet presenteras en generell bakgrund till uppsatsen. Det förs även en kortare diskussion om bakgrunden till huvudfrågan i uppsatsen. Syfte och avgränsningar presenteras och kapitlet avslutas med en förklaring till uppsatsens fortsatta disposition.

1.1 Bakgrundsbeskrivning

Oljeindustrin är den enda industri som berör alla världens länder. Speciellt i mindre utvecklade länder, då främst i Afrika och Mellanöstern, finns det ingen annan resurs som har större inflytande på ländernas ekonomi. (Odell, 1986) Olja är en viktig resurs inte bara som råolja utan även i olika förädlade varianter, såsom bensin, diesel och kemikalier. Olja är därför en viktig komponent i flera olika produkter. En viktig egenskap är att olja lätt kan omvandlas till ren energi, genom förbränning, vilket medför att olja är en viktig del i världens energipolitik. Energiförsörjning har blivit en allt mer intressant fråga, då världen idag blir allt mer beroende av elektricitet för att driva dagens samhälle. (Heinberg, 2003)

Modern oljeindustri har sin grund i John D. Rockefellers upptäckt av oljans ekonomiska potential under 1800-talets senare hälft. Han hade vid besök vid existerande oljefält i USA noterat behovet av att samordna verksamheten för att koordinera utvinning och förädling av olja. År 1870 bildades bolaget Standard Oil of New Jersey och under de nästkommande åren skaffade sig Rockefeller genom uppköp och samgåenden kontroll över oljeindustrin i USA. Rockefellers oljeimperium var år 1911 så dominerande att högsta domstolen i USA i enlighet med antitrust-lagar beslutade att det skulle delas upp i 34 mindre bolag. Under samma tidsperiod hade dock andra oljebolag bildats. Några av dessa dominerade nu marknaden tillsammans med olika Standard Oil-bolag. Tillsammans fick dessa bolag epitetet ”de sju systrarna” och inkluderade British Petroleum, Gulf Oil Corporation, Royal Dutch Shell, Standard Oil of New York, Standard Oil of California, Standard Oil of New Jersey och Texaco. (Johnsson, 2004)

Efter första världskriget blev man i Europa allt mer medveten om oljans betydelse och möjligheterna att tjäna pengar på denna naturresurs. Det var dock inte förrän efter andra världskriget den riktiga jakten på att säkra sitt energibehov tog sin start. Europeiska regeringar arbetade aktivt för att exploatera nya oljekällor och subventionerade i viss mån företag aktiva inom området. Detta ledde till att en rad statliga oljebolag startades i Europa. (Odell, 2002) De forna europeiska kolonierna, då främst i Afrika, kom därför att spela en stor roll, eftersom olja påträffades i Sahara. Olja blev, i dessa nya länder, förbunden med deras ekonomi och politik (Tanzer, 1972). OPEC, *Organization of the Petroleum Exporting Countries*, bildades år 1960 i samband med att flera av de oljerika länderna ville nationalisera sina oljetillgångar. Ursprungliga medlemmar i organisationen var Venezuela, Saudiarabien, Iran, Irak, och Kuwait, vilka alla är betydande oljeproducenter. Syftet var att bevaka medlemsländernas oljeintressen och OPEC fick dominerande inflytande på oljepris och produktionskvoter. (Johnsson, 2004)

I Europa efter andra världskriget växte de europeiska oljebolagen snabbt i storlek och styrka. De största blev Royal Dutch Shell och British Petroleum, följda av det italienska statliga bolaget ENI (Turner, 1980). I dag innehar Royal Dutch Shell platsen som världens största ickestatliga oljebolaget och har därmed passerat de forna amerikanska jättarna. Positionen har uppnåtts genom ett flertal fusioner, som har blivit ett allt vanligare sätt att expandera i



branschen (Odell, 2002). De amerikanska bolagen har gått från att vara fem till att idag endast vara två, ExxonMobile och ChevronTexaco (Johnsson, 2004).

I Frankrike under mellankrigstiden bildades två franska oljebolag, båda med statligt inflytande. Dessa bolag blev senare kända under namnen Total och Elf Aquitaine. De expanderade efter andra världskriget och då främst genom utnyttjande av oljereserver i de forna franska kolonierna i Afrika. Bolagen utvidgade sin verksamhet inte enbart genom att utvinna olja utan även genom att raffinera olja och utvinna naturgas. Samtidigt växte ett liknande bolag fram i Belgien under namnet PetroFina. Detta bolag hade sin bas inom oljeindustrin, men var en ledande aktör på kemikaliemarknaden. Under perioden 1998-2000 slogs dessa tre företag samman till ett med namnet TotalFinaElf. Under år 2004 har bolaget valt att renodla sitt namn och heter nu endast TOTAL.

1.2 Problemdiskussion

Oljeindustrin har under den senare tiden karaktäriserats av fusioner och uppköp, för att skapa större och starkare företag. Från att tidigare varit "sju systrar" finns nu bara fem större bolag kvar. TOTAL har också expanderat genom sammangående och uppköp och därigenom har den fransk-belgiska koncernen blivit den fjärde största aktören på den globala oljemarknaden (Young, 1999). Fusioner behöver dock inte resultera i att ett företag fortsätter att utvecklas och växa. I vissa fall kan den totala verksamheten, mätt till antalet anställda eller balansomslutning, bli mindre genom att synergieffekter uppnås. I en företagsanalys av TOTAL blir det således viktigt att studera situationen innan och efter sammanslagningen.

1.3 Uppsatsens frågeställning

Uppsatsens huvudfråga behandlas i analysen och besvaras i slutdiskussionen. För att kunna besvara huvudfrågan har följande tre delfrågor ställts:

- Hur såg Total, PetroFina och Elf Aquitaine ut innan sammanslagningen?
- Vilka incitament låg bakom sammanslagningen av Total, PetroFina och Elf Aquitaine?
- Hur har TOTAL förändrats från sammanslagningen till idag?

Huvudfrågeställningen besvaras genom att studera ovanstående delfrågor. Svaren från delfrågorna ämnar ge en översikt över huvudfrågan. Huvudfrågeställningen presenteras nedan:

- Har sammanslagningen av Total, PetroFina och Elf Aquitaine medfört att det nybildade bolaget har blivit större och starkare än de tre enskilda företagen?

1.4 Syfte

Uppsatsen har som syfte att utföra en företagsanalys på TOTAL under tidsperioden år 1994 till år 2003 och därigenom undersöka huruvida sammanslagningen mellan Total, PetroFina och Elf Aquitaine har skapat ett större och starkare bolag.

1.5 Avgränsningar

Uppsatsens syfte är att studera TOTAL och situationen kring sammanslagningarna, därför har ingen djupgående analys av konkurrenterna genomförts. Detta gör att det inte förs någon diskussion kring konkurrenternas utveckling och deras finansiella ställning under samma tidsperiod. Tidsperioden för analysen är vald för att illustrera utvecklingen innan och efter sammanslagning. Det ansågs dock irrelevant att gå längre tillbaka i tiden än år 1994 för att



besvara uppsatsens huvudfråga, eftersom denna uppsats behandlar tiden innan och efter sammanslagningen. Uppsatsen är baserad på sekundärdata, såsom årsredovisningar och annan litteratur, då det är omöjligt att intervjua betydande personer i koncernen inom ramen för denna uppsats.

1.6 Disposition

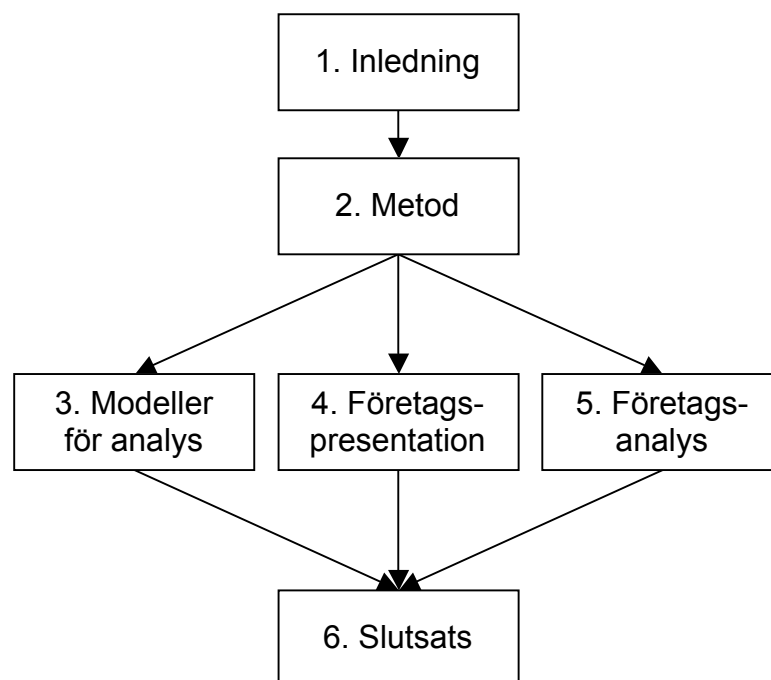
Kapitel 2, *Metod*, förklarar de val av metod som gjorts i uppsatsen. Det förs en diskussion kring validiteten och reliabiliteten i uppsatsen. Detta kapitel förklarar även det praktiska tillvägagångssättet vid uppsatsförfattandet.

Kapitel 3, *Modeller för analys*, presenterar de modeller som använts för analysen i uppsatsen. Detta för att läsaren själv skall få en förståelse för användandet av modellerna innan dessa appliceras i analysen.

Kapitel 4, *Företagspresentation*, behandlar respektive företags historia, sammanslagningen och utvecklingen av det nya TOTAL. Vidare presenteras verksamheten i TOTAL, ägarförhållanden och de främsta konkurrenterna. Detta skall ge läsaren en överblick över den omvärld där företaget verkar.

Kapitel 5, *Företagsanalys*, applicerar de presenterade modellerna på TOTAL. Trekantsmodellen och fyrkantsmodellen syftar till att analysera företaget och företagens utveckling under den valda perioden.

Kapitel 6, *Slutsats*, svarar på huvudfrågan i uppsatsen, genom att diskutera de resultat som uppnått via analys och företagspresentation. Det ges även förslag till fortsatt forskning.



Figur 1. Uppsatsens disposition (Egen bearbetning)



1.7 Sammanfattning

Genom ett ökande energibehov i världen har oljebolagens roll blivit allt viktigare och för att överleva på en konkurrensutsatt marknad tvingas de stora oljebolagen till samgåenden och uppköp för att bli större och starkare. Sammanslagningen mellan de franska bolagen, Total och Elf Aquitaine, och det belgiska bolaget PetroFina följer samma mönster. Det här kapitlet ska ha gett läsaren en kortare bakgrundsbeskrivning och förklaring till uppsatsens frågeställning. Uppsatsen är en företagsanalys som ska redogöra för hur sammanslagningarna av Total, PetroFina och Elf Aquitaine, har bidragit till den nya koncernen, TOTALs, situation idag. I kapitlet har också de avgränsningar som gjorts beskrivits, samt uppsatsens disposition.



2. Metod

I det här kapitlet presenteras den metod som använts och anledning till valet av metod. Detta för att läsaren ska ges möjligheten att förstå hur uppsatsen har utarbetats. En diskussion förs kring vad som kan påverka validiteten och reliabiliteten i denna uppsats. Avslutningsvis beskrivs det praktiska tillvägagångssättet.

2.1 Vetenskapligt förhållningssätt

Det är viktigt i forskning att vara medveten om vilket förhållningssätt man har till vetenskapen, för att uppnå bra resultat. Det finns två ledande vetenskapliga förhållningssätt; positivismen och hermeneutiken. Dessa två förhållningssätt har flera likheter och olikheter. Likheterna kan exempelvis komma av att de har samma kritiska förhållningssätt till mänskligheten. Olikheterna kan bero på olika sätt att förhålla sig till omgivningen, vetenskap och vad som kan anses vara kunskap. (Patel & Davidson, 2003)

Positivismen grundlades under mitten av 1800-talet och ämnade generera kunskap som var positiv och utvecklande för mänskligheten. Den positivistiska ansatsen skulle baseras på experiment, kvantitativa mätningar och logik. Det var fysiken som var förebild, därför att inom fysiken var mätbarheten och verifierbarheten grunden. Denna metodologi och ansats skulle sedan appliceras på alla vetenskaper. Detta har med tiden ändrats, allt eftersom nyare och modernare vetenskaper uppkommit, som inte kunnat använda det positivistiska förhållningssättet. (Patel & Davidson, 2003)

Hermeneutiken är positivismens motsats, då den baseras på tolkningar och förståelse och inte mätningar och experimentella studier av subjektet och situationen. Redan under 1600-talet och 1700-talet fanns detta förhållningssätt för att tolka bibeln, men under 1900-talet har det utvecklats som en ansats för att tolka livet. En hermeneutisk forskare närmar sig subjektet utifrån sin egen förståelse och studerar både detaljer och helheten. (Patel & Davidson, 2003)

Den här uppsatsen har i huvudsak en hermeneutisk ansats, eftersom den ämnar förstå och tolka TOTAL och de olika faktorer som påverkar företagets situation. Förförståelsen ligger till grund för uppsatsen och de samband och tolkningar som uppstår bidrar till en ökad förståelse för problemområdet. Det finns dock positivistiska inslag i uppsatsen i den finansiella analysen och de numeriska beräkningar som görs.

2.1 Undersökningens utformning

Det går att bedriva flera olika typer av studier, men de två huvudtyperna är explorativa studier och deskriptiva studier. Studien kan sedan ha olika utformning, såsom i det här fallet utformningen av en fallstudie.

Den explorativa undersökningen används då det finns en brist i kunskap och fokus ligger i att samla så mycket information som möjligt gällande ämnet. Resultatet av en explorativ undersökning ligger ofta till grund för vidare forskning inom ämnet (Patel & Davidson, 2003). Målet för explorativ forskning är att formulera en hypotes och svara på en fråga som: Varför? (Arbnor & Bjerke, 1997)

När redan en viss mängd kunskap finns inom ett område, kommer undersökningen att bli mer deskriptiv. Den deskriptiva studien är avgränsad till att studera vissa aspekter av ett fenomen



(Patel & Davidson, 2003). Målet för en deskriptiv undersökning är att besvara frågor såsom: Hur många? När? Vart? Hur ofta? (Arbnor & Bjerke, 1997)

En företagsanalys utformas som en fallstudie, vilket betyder att undersökningen genomförs på exempelvis. en mindre grupp, en individ eller ett företag. Syftet är att få ett helhetsperspektiv på det man studerar och att man försöker få täckande information. En fallstudie används då man ämnar studera en process eller förändring. Att efter en fallstudie generalisera och därigenom ge en övergripande förklaring till en hel population, är direkt beroende av hur urvalet ser ut. (Patel & Davidson, 2003)

Denna uppsats är därför en fallstudie av TOTAL, vilket medför att resultat av undersökningen inte kan användas för alla oljebolag, utan uteslutande för TOTAL. Undersökningen är i hög grad deskriptiv, då redan befintligt material sammanställts och presenterats. I uppsatsen blir företagspresentationen en rent deskriptiv del, eftersom det är en sammanställning av befintligt material. Den finansiella analysen baseras också på befintligt material och blir därför också i hög grad deskriptiv.

2.3 Undersökningsmetod

Det finns två metoder att bedriva undersökningar: den kvalitativa metoden och den kvantitativa metoden (Holme & Solvang, 1991).

Användandet av mätningar vid datainsamlingen, statistiska bearbetnings- och analysmetoder är vanliga vid en kvantitativ studie (Patel & Davidson, 2003). Den kvantitativa metoden används för att beskriva ett genomsnitt av populationen genom en statistisk undersökning (Holme & Solvang, 1991). Målsättningen med undersökningen är att nå en numerisk lösning (Backman, 1998).

Den kvalitativa metoden ämnar ge en djupare förståelse för ämnet och problem och har mer ett holistiskt förhållningssätt till ämnet (Holme & Solvang, 1991). En kvalitativ studie fokuserar mer på ”mjuka” data, som oftast samlas in genom enkäter eller intervjuer. Därför blir informationen i en kvalitativ studie beroende av den enskilda respondenten (Patel & Davidson, 2003).

I en företagsanalys fokuserar man både på hårda och mjuka värden, då det är viktigt för att få en bra överblick över företaget och dess situation. Uppsatsen har därför både kvalitativa egenskaper, såsom utvärderingar av strategier, och kvantitativa egenskaper, såsom den finansiella analysen av bolaget.

2.4 Datainsamling

Det finns två typer av data som kan samlas in för en undersökning. Primärdata är vad forskaren själv samlar in för ett speciellt syfte. Sekundärdata är material insamlat av andra forskare för andra syften (Lundahl & Skärvad, 1999). Eftersom det är mer kostnadseffektivt och lättare att använda sig av sekundärdata används detta först vid en studie (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1998).

Den här uppsatsen är uteslutande baserad på sekundärdata. Materialet består av årsredovisningar, böcker, forskningsartiklar och andra nyhetsartiklar. Materialet har samlats in genom universitetsbiblioteket, databaser, handledaren och internet.



2.5 Uppsatsens trovärdighet

Trovärdigheten i uppsatsen beror på valen som har gjorts under skrivandets gång. I en uppsats som baseras på uteslutande sekundärdata är det viktigt att författarna har ett kritiskt förhållningssätt till materialet. Källkritiken blir därför av yttersta vikt för uppsatsens trovärdighet. Uppsatsens trovärdighet beror på tre faktorer, validitet, reliabilitet och källkritik.

2.5.1 Validitet

Validitet kan definieras som undersökningens förmåga att mäta det som den avser att mäta (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1998). För att uppnå en hög validitet i det man skriver är det därför viktigt att ha en väldefinierad frågeställning, så att man vet vad som ska mätas. Har undersökningen lett till att resultaten av studien inte kan svara på problemställningen har man haft en låg grad av validitet. (Patel & Davidson, 2003) Validitet kan även delas upp i två undergrupper, intern och extern validitet. Den interna validiteten baseras på hur väl undersökningen mäter det som ska undersökas. Den externa validiteten beror på det material man använder sig av i uppsatsen, exempelvis har företaget valt att framställa sig på ett annat sätt än vad som är verklighet? (Lundahl & Skärvad, 1999)

Den här uppsatsen har en god validitet, genom en väl definierad frågeställning. Avgränsningarna har även gett en högre grad av validitet då det tydliggörs vilka områden som ska studeras och därigenom klargöra undersökningsområdet. Den interna validiteten har stärkts genom frågeställningen och den externa validiteten har stärkts genom att allt material har kritiskt granskats.

2.5.2 Reliabilitet

Reliabilitet är tillförlitligheten i de resultat som studien kommer fram till och i vilken grad de kan upprepas. I kvantitativa undersökningar är reliabilitet av yttersta vikt, därför ett urval ska ge svar för en hel population. (Backman, 1998)

Uppsatsen har en kvalitativ inriktning och baseras på tolkningar av litteraturen, som gör det svårt att diskutera reliabilitet. Detta eftersom att tolkningar är subjektiva och därför blir det svårt att upprepa forskningen och uppnå samma resultat. All litteratur är dock väl-dokumenterad och kan hittas av läsaren. Den finansiella analysen är baserad på de publicerade resultaten i årsredovisningarna och väldefinierade nyckeltal, därför är reliabiliteten hög i detta avsnitt.

2.5.3 Källkritik

När man genomför en omfattande litteraturstudie är det viktigt att inta ett kritiskt förhållningssätt till den information man baserar sin undersökning på. Detta för att undersökningens validitet och reliabilitet är beroende av informationens trovärdighet. I en företagsanalys används en betydande del material som är publicerat av företaget själva. Det är därför viktigt att identifiera författaren av vissa dokument för att klargöra om det finns särintressen eller andra faktorer som påverkar objektiviteten i dokumentet. (Holme & Solvang, 1991)

Källorna som använts i den här uppsatsen kan anses vara tillförlitliga. Huvuddelen av informationen är av intern karaktär, såsom hemsida och årsredovisningar. Därför är det viktigt att kritiskt granska detta material och vara medveten om hur företaget kan ha påverkat framställningen i dokumenten. Den övriga litteraturen i studien består av böcker,



forskningsartiklar och andra nyhetsartiklar. Trovärdigheten i böcker och forskningsartiklar kan anses vara högre, eftersom dessa källor redan granskats kritiskt av andra forskare och redaktörer. Dessa källor har ändå granskats kritiskt, då enskilda författares uppfattningar kan variera. Nyhetsartiklar har en lägre grad av trovärdighet, men har använts för att få en aktuell bild av företaget. Det är även viktigt att öka trovärdigheten i uppsatsen genom att ställa information mot varandra för att jämföra.

Källor på engelska, franska och tyska har använts i uppsatsen och därför finns det en grad av osäkerhet i översättningar. Detta kan leda till en lägre reliabilitet, men motverkas av att granskningen av dessa källor varit mer omfattande.

2.6 Praktiskt tillvägagångssätt

För att kunna besvara den valda frågeställningen samt uppfylla uppsatsens syfte har Trekantsmodellen använts för att strukturen i uppsatsen skall bli lätt att följa. Analys av Finans i Trekantsmodellen har genomförts med hjälp av Fyrkantsmodellen och nyckeltal för att skapa överskådlighet. Modellerna för analys presenteras i Kapitel 3.

Information för uppsatsen har hämtats från företagens officiella hemsidor samt respektive företags årsredovisningar. Årsredovisningarna för den valda tidsperioden har hämtats i databasen Thomson Research, som finns tillgänglig på Ekonomiska Biblioteket vid Handelshögskolan. Annan litteratur som använts för uppsatsen har erhållits genom eftersökningar i GUNDA och databaserna Business Source Premier, Amadeus, Westlaw International och Mediearkivet. Användandet av flera internationella databaser har lett till att informationen har varit på flera olika språk. Detta har varit möjligt då uppsatsens författare innehar en total språkkompetens av engelska, tyska och franska. De begrepp som använts i uppsatsen med engelsk härkomst har inte översatts i de fall då de anses vara vedertagna begrepp.

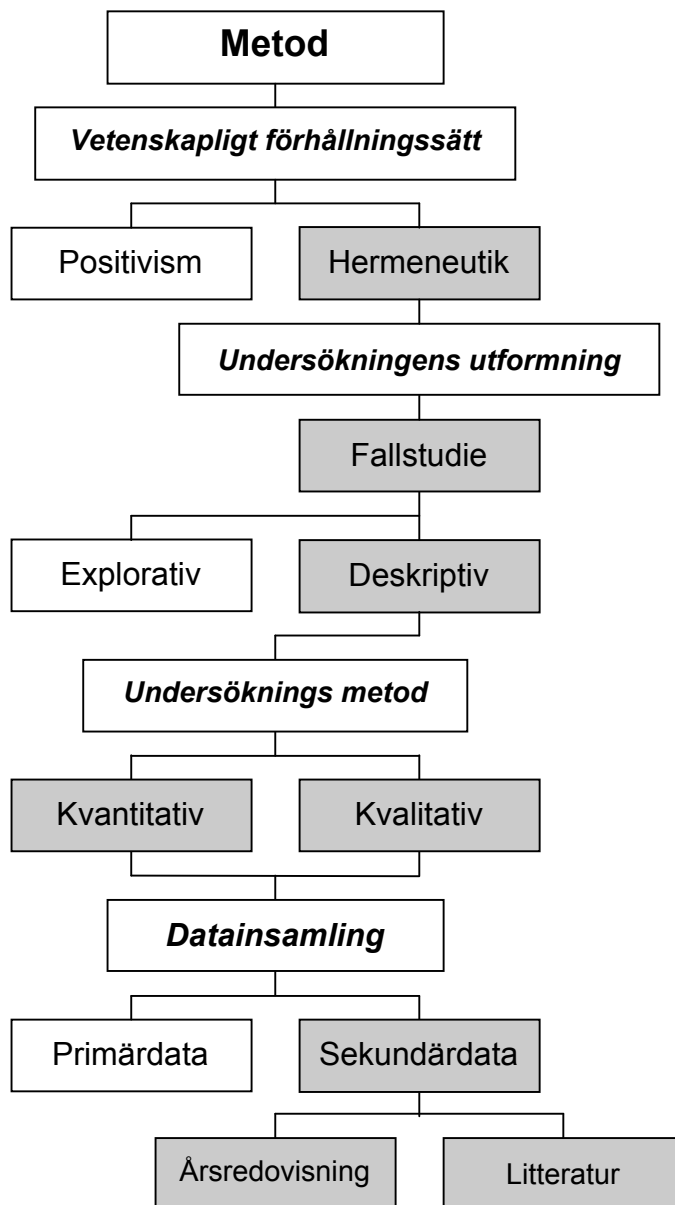
I årsredovisningarna har olika valutor använts och för att förenkla analysen har dessa omräknats till Euro, eftersom detta är TOTALs redovisningsvaluta. Under den valda tidsperioden, år 1994 till år 2003, har även valutans ändrats i de valda bolagen vid införandet av Euro. De omräkningar som har gjorts är därmed gjorda till den fastslagna växelkursen vid valutaskiftet. Omräkningskurserna för franska Franc och belgiska Franc återfinns i Bilaga 1. Åren som har fått omräknas från franska Franc till Euro är för både Total och Elf Aquitaine år 1994 till år 1998. Omräkning från belgiska Franc till Euro är gjord för PetroFina under åren 1994 till 1997. Därefter har årsredovisningarna uttryckts i Euro, då omräkningskurs fastlades och infördes i redovisningen. Omräkningskurser företaget presenterar i årsredovisningarna motsvarar ovan nämnda kurser.

För att kunna urskilja namnet Total före och efter sammanslagningen har Total före sammanslagningen benämnts med inledande versal och övriga bokstäver i ordet är gemener. TOTAL efter sammanslagningen kan identifieras i texten genom att alla bokstäverna i ordet är versaler.



2.7 Sammanfattning

Det här kapitlet har gett läsaren en möjlighet att förstå de val av metod som gjorts i denna uppsats. Uppsatsen är en kvalitativ fallstudie av Total, som baseras uteslutande på sekundärdata. Nedanstående figur ger en överblick över metodvalen i uppsatsen. De markerade boxarna är den valda metoden.



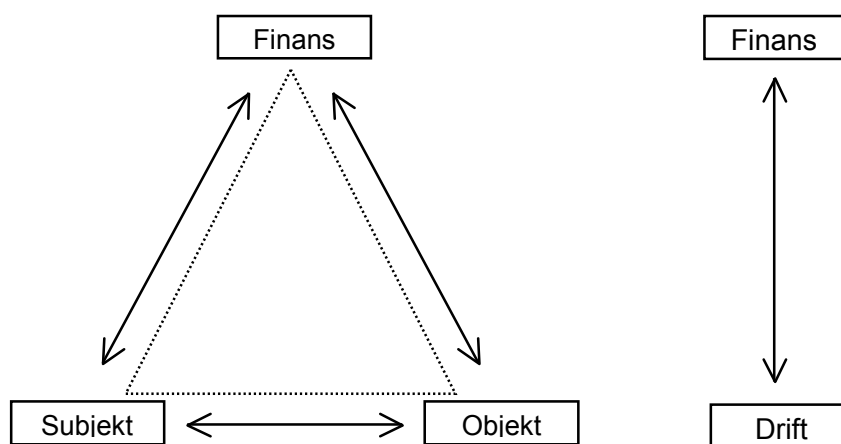
Figur 2. Uppställning över metodval (Egen bearbetning)

3. Modeller för analys

I det här kapitlet presenteras de modeller som används för att utföra företagsanalysen på TOTAL. Kapitlet inleds med en förklaring till Trekantsmodellen som är det huvudsakliga verktyget och strukturen för analysen. Därefter beskrivs fyrkantsmodellen och de nyckeltal, som används inom ramen för Trekantsmodellen.

3.1 Trekantsmodellen

Trekantsmodellen visar sambanden mellan de tre komponenterna Finans, Objekt och Subjekt. I Finans finns det kapital som företaget får genom de produkter och tjänster företaget säljer. Den här komponenten är därför viktig ur det finansiella synsättet, genom att den avgör möjligheterna för företagets utveckling ur ett finansiellt perspektiv. Subjekt används i modellen som en beteckning på personalen och deras kompetens. Detta är också viktigt för företagets framtid, eftersom möjligheten att fortsätta inte finns utan kompetent personal. Objektet är den verksamhet företaget bedriver. Det kan handla om färdiga produkter, såsom skor, eller hela produktionsanläggningar.



Figur 3. Trekantsmodellen (Polesie, 2004, samt egen bearbetning)

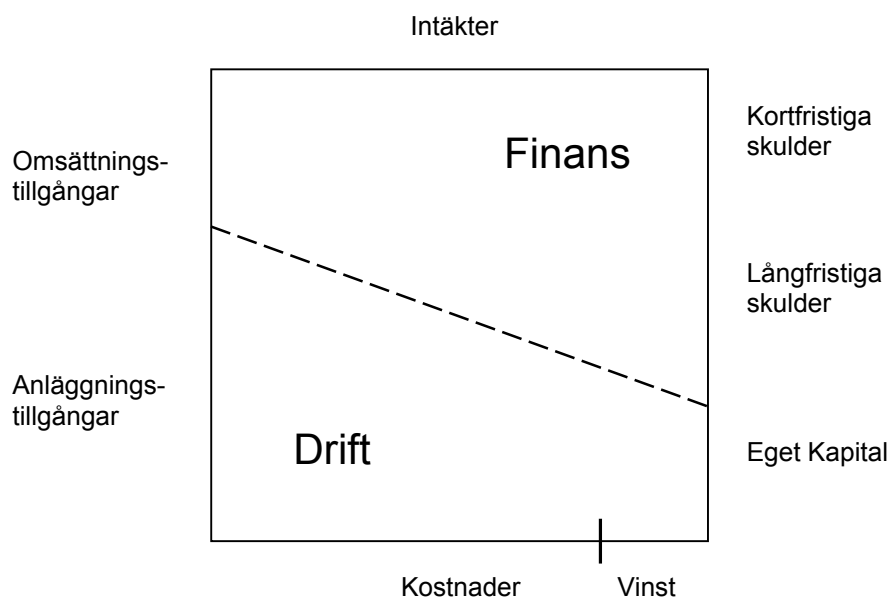
Genom att applicera modellen på ett företag tydliggörs förhållandena mellan de olika komponenterna i företaget. Förhållandena mellan de olika delarna varierar beroende på vilken bransch företaget befinner sig i. Detta tydliggörs genom att ställa ett tjänsteföretag mot ett tillverkningsföretag. I ett tjänsteföretag är Subjekt den viktigaste komponenten, därför att Objekt inte existerar utan Subjekt. Tillverkande företag tillverkar tydliga produkter i någon form av produktionsanläggning. Detta medför att Objekt är nödvändig för företagets fortlevnad. Objektet blir därmed av överordnad betydelse i ett tillverkningsföretag, medan Subjekt oftast går att ersätta eller rationalisera bort.

Pilarna i figuren visar på de utbyten som finns i företaget. Pilarna är dubbelriktade därför att transaktioner alltid kräver en viss motprestation. I ett oljebolag skulle pilarna symbolisera följande: Pilen mellan Finans och Subjekt, visar på det arbete som utförs av personalen, som bidrar till företagets resultat och som sedan betalas av Finans i form av exempelvis lön. Pilen mellan Finans och Objekt, visar på det kapital som fås ur oljan återinvesteras i nya exploateringar. Pilen mellan Subjekt och Objekt förklarar att utan anställda finns inga produkter och utan råvaror finns ingen arbetsplats.

Subjekt och Objekt utgör därför basen i trekantsmodellen och kan genom en förenkling ersättas med Drift. Detta för att illustrerar förhållandet mellan Drift och Finans och därmed kopplas samman med Fyrkantsmodellen.

3.2 Fyrkantsmodellen

Fyrkantsmodellen är en modell som tydliggör förhållandet mellan Drift och Finans. Den visar på ett bra sätt förhållandet mellan företagets balansräkning och resultaträkning. (Bengtsson & Laurin, 2000) Modellen ger möjlighet att värdera bolagets verksamhet och ställning i pengar samt analysera i andra mått (Polesie, 1995). Vid användandet av ekonomiska modeller är det viktigt att kartlägga de mänskliga förhållandena för att få en förståelse för vad företaget gör och varför. De villkor som finns inom organisationen har sin utgångspunkt i företagets finansiella sida, eftersom det inte finns oändligt med kapital. Siffror kan uppfattas som konkreta, men är detta den enda faktorn man studerar blir analysen svag. Det är viktigt att förstå de bakomliggande förhållandena till siffrorna, eftersom siffrorna troligen inte är korrekta. (Polesie, 1990)



Figur 4. Fyrkantsmodellen (Polesie, 1995, samt egen bearbetning)

Fyrkantsmodellen är ett bra verktyg för att ge en överskådlig bild av företaget som helhet. Genom att dra en diagonal linje genom figuren blir förhållandet mellan drift och finans allt mer konkret. Ser man till drift innefattar detta verksamheten. De tillgångar som används för produktionen, såsom maskiner och fastigheter, faller därför under drift sidan, samt kostnaderna, såsom löner och inköp, eftersom de är hänförliga till driften. Finans beskriver hur drift finansieras. Det är ett mer externt perspektiv med pengar i fokus. Det är viktigt att ha i åtanke att det är driften som skapar företagets mervärde, men att detta vore omöjligt utan Finans (Bengtsson & Laurin, 2000).



Formen på fyrkanten klargör också flera olika förhållanden inom företaget. Är företaget kapitalintensivt, såsom energibolag med stora anläggningstillgångar, blir fyrkanten en hög smal rektangel. Det motsatta gäller för kunskapsföretag, där det finns få anläggningstillgångar, och blir därför en liggande rektangel. Även vid en studie över tidsperioder blir Fyrkantmodellen ett bra verktyg, då förändringarna påverkar fyrkantens utseende (Bengtsson & Laurin, 2000). Detta medför att de frågor om förändringarna som uppstår lättare kan besvaras genom att se hur förhållandet mellan olika komponenter har förändrats, vilket är grundläggande för att svara på uppsatsens problemställning.

3.3 Nyckeltal

Alla företag redovisar resultatet av sin verksamhet i kvantitativa termer, i form av resultat- och balansräkningar. För att få en bättre bild av utvecklingen i företaget behövs dock vissa saker ställas i förhållande till varandra. Detta för att påvisa effektivitetsförbättringar eller andra viktiga aspekter vid en finansiell analys. (Carlsson, 1995) Exempelvis är en redovisad vinst i absoluta tal svårt att förhålla sig till och jämföra mellan olika företag, då man varken har ställt det i förhållande till omsättning eller till storlek på företaget (Johansson, 1995). Ett stort problem med nyckeltal är att definitionerna varierar på grund av vem som har tagit fram dem. Det är därför viktigt att inte bara ta de nyckeltal som företaget själva presenterar utan i stället beräkna egna nyckeltal baserade på redovisningen. Att studera vilka nyckeltal konkurrenterna och branschorganisationer använder sig av medför även att mer relevanta och rättvisande nyckeltal används i analysen. (Nilsson, Isaksson & Martikainen, 2002) Nackdelen med nyckeltal är att de visar på företagets historiska utveckling och inte den framtida (Bengtsson & Laurin, 2000).

Nyckeltal har i denna uppsats använts för att på ett mer överskådligt sätt visa den historiska förändringen i företaget, för att kunna besvara frågeställningen. Nyckeltalen har beräknats utifrån de siffror som återfinns i årsredovisningarna för respektive bolag. De nyckeltal som använts definieras nedan. Dessa har valts därför att de är vanliga och visar större sammanhang i företaget än mindre detaljer.

3.3.1 Räntabilitet på totalt kapital – R_T

Detta nyckeltal uttrycker den förräntning som den redovisade vinsten ger upphov till i förhållande till det totala kapitalet, det vill säga både eget kapital och skulder. Därför sägs detta nyckeltal vara opåverkat av företagets kapitalstruktur. Spridningen i R_T över tid visar även på den risk företaget har i sin operativa verksamhet, vilket påverkas av förd företagspolitik, vilken bland annat består av pris-, marknads-, investerings- och produktpolitik. En grundläggande förutsättning är dock att bolaget fritt kan välja mellan lånefinansiering eller finansiering genom eget kapital. (Johansson, 1995)

$$R_T = \frac{\text{Resultat före räntekostnader}}{\text{Total Kapital}}$$



3.3.2 Räntabilitet på eget kapital – R_E

Detta nyckeltal visar företagets avkastning på ägarnas investerade kapital. Det syftar främst att analysera bolagets finansiering och betonar avkastningen på det egna kapitalet. Även spridningen i R_E över tiden betecknas som risk och tar hänsyn till den totala företagspolitiken inkluderat finansieringspolitiken. (Johansson, 1995)

$$R_E = \frac{\text{Resultat efter räntekostnader}}{\text{Eget Kapital}}$$

3.3.3 Kapitalomsättningshastighet – KOH

Detta nyckeltal är ett mått för företagets resursutnyttjande. Kapitalomsättningshastigheten visar på hur väl företaget utnyttjar sina tillgångar, det vill säga hur mycket man kan producera med sina tillgångar. Nyckeltalet blir mer intressant vid en studie över tiden och då ska man helst se en ökning över perioden, vilket då tyder på att för varje år producerar företaget mer och mer med sina resurser. (Andersson, Ekström, Enqvist & Jansson, 1997)

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

3.3.4 Soliditet

Detta nyckeltal är ett mått på företagets finansiella styrka och förhållandet uttrycks i procent och visar på eget kapital andel av det totala kapitalet. Måttet är relevant för att avgöra företagets långsiktiga betalningsförmåga. En högre soliditet medför att företaget lättare klarar av konjunktursvackor. (Nilsson et al., 2002)

$$\text{Soliditet} = \frac{\text{Eget Kapital}}{\text{Total Kapital}}$$

3.3.5 Omsättning per anställd

Omsättning per anställd mäts genom att man sätter antalet anställda i relation till omsättningen. Detta nyckeltal är lämpligt att använda när man gör en studie över tiden för att upptäcka avvikelser. (Nilsson et al., 2002)

$$\text{Omsättning per anställd} = \frac{\text{Omsättning}}{\text{Antalet anställda}}$$



3.4 Sammanfattning

I detta kapitel har de modeller som använts för att genomföra analysen på TOTAL presenterats. Trekantsmodellen ligger som bas för analysen, då den förutom det finansiella resultatet innefattar de anställda och de produkter som tillverkas. I den finansiella analysen används Fyrkantsmodellen för att den på ett överskådligt sätt presenterar de finansiella siffrorna. Nyckeltal används för att lättare kunna jämföra resultaten över den studerade tidsperioden.



4. Företagspresentation

Detta kapitel behandlar Total, PetroFina och Elf Aquitaines skilda historia, sammanslagningen och utvecklingen av det nya TOTAL. Vidare presenteras verksamheten i TOTAL, ägarförhållande och de främsta konkurrenterna. Kapitlet syftar till att ge läsaren en överblick av företaget samt den omvärld, där företaget verkar i.

4.1 Företagens historiska utveckling

Dagens TOTAL har sina rötter i de tre olika företagen Total, PetroFina och Elf Aquitaine. För att ge förståelse för TOTALs bildande följer en kort historisk bakgrund av de tre företagen. Då inget annat anges har informationen om bolagens historiska utveckling hämtats från TOTALs hemsida (www.total.com, 2004-12-05).

4.1.1 Från starten till år 1939

Under första världskriget beslutade franska regeringen att de ville ha bättre kontroll över oljeresurser än vad det hade haft innan krigsutbrottet. För att möjliggöra detta köpte franska staten aktier i *Turkish Petroleum Company* (TPC), ett företag som huvudsakligen sysslade med oljeutvinning i Irak. Andra stora ägare i TPC var *Royal Dutch Shell* och *Standard Oil of New York*. År 1923 grundas, på begäran av den franske premiärministern, *Compagnie Française des Pétroles* (CFP). Syftet med grundandet av bolaget var att ett franskt företag skulle symbolisera det franska ägandet i TPC. CFP ägdes främst av flera stora franska företag och kom senare att verka under namnet Total. (Grayson, 1987) År 1927 noterades CFP på börsen i Paris och under 1930-talet ingicks ett avtal med franska staten, vilket gav CFP rätt att förse den franska marknaden med 25 procent av den olja som efterfrågades.

Efter första världskriget hade allt fler blivit medvetna om att det fanns goda vinstmöjligheter inom oljeindustrin och Frankrike var inte det enda landet, där man bildade oljebolag. I belgiska Antwerpen bildade år 1920 en grupp investerare *Compagnie Financière Belge des Pétroles*, vilket under sitt först år byter namn till PetroFina. Företaget samarbetar med *Pure Oil of Delaware* och tillsammans bildar de oljebolaget *Purfina*, vilket PetroFina tre år senare stod som ensam ägare till. Syftet med Purfina är att sälja olja i Belgien och Nederländerna, vilket länge var koncernens enda verksamhetsområde.

Elf Aquitaines grund finns i tre företag som bildades genom upptäckten av ett gasfält i sydvästra Frankrike år 1939. Dessa var *Régie Autonome des Pétroles* (RAP), *Société Nationale des Pétroles d'Aquitaine* (SNPA) samt *Bureau de Recherches de Pétroles* (BRP), vilka alla hade viss anknytning till franska staten. Det sistnämnda, BRP, hade som huvudsyfte att hitta olja utanför Frankrikes gränser.

4.1.2 År 1940-1959

Efter andra världskriget hade europeisk kolindustri lidit stora skador. Varken Frankrike eller Belgien kunde producera kol med samma kapacitet som tidigare, eftersom det hade uppstått stora skador både på gruvområdena och på den infrastruktur som användes för att transportera kol. Hela Västeuropa stod inför problemet att inte kunna tillgodose det energibehov som efterfrågades vid återuppbyggnaden. För att undgå att köpa oljebaserade produkter från USA uppstod en önskan om att bygga egna raffinaderier i Europa så att man endast behövde köpa råolja från andra länder. Europeiska regeringar uppmuntrar således de europeiska oljebolagen att expandera sin verksamhet. (Odell, 2002)



CFP expanderade sin verksamhet geografiskt genom att börja utvinna olja i Afrika. År 1954 lanserades den samlade verksamheten under namnet Total, främst för att det skall bli möjligt att marknadsföra sig i andra delar av Europa samt i Afrika och Australien. Total utvidgade dessutom sin oljeutvinning i Irak, Iran och Kanada. (Grayson, 1987)

Även PetroFina hade som målsättning att expandera geografiskt under denna tidsperiod och fokuserar sig i detta skede på downstream-verksamhet i Afrika. Denna verksamhet var främst knuten till Kongo, Angola och Tunisien. Företaget hittade dessutom nya utvinningsmöjligheter i Mexico, Kanada och Egypten.

Elf Aquitaines expansion bestod främst av att man bildade nya bolag inom Downstream. Detta medförde att det två bolagen BRP och RAP slogs samman för att bilda bolaget *Enterprise de Recherchers et d'Activités Pétrolières* (ERAP), vilket blev ett övergripande företag för hela den franska statliga oljeindustrin. Det var detta sammanslagna bolag som senare fick namnet Elf Aquitaine.

4.1.3 År 1960-1979

I början av 1960-talet var det inte tillgången på olja som var problemet i oljeindustrin, utan snarare att oljan började bli för billig. Att producera olja blev för billigt och exempelvis var kostnaden att producera olja utanför USA endast fem procent av kostnaden av motsvarande i USA. Problemet bestod således i att begränsa tillgången på olja för att priserna inte skulle sjunka till en för låg nivå. Frankrike som hade oljeintressen i Algeriet gjorde allt vad de kunde för att motverka Algeriets önskan om att nationalisera sina oljekällor. År 1964 försåg algerisk olja 35 procent av Frankrikes oljebehov och Frankrike arbetade aktivt för att skydda denna marknad. (Turner, 1980) Bildandet av OPEC år 1960 var ett steg i processen att nationalisera oljefyndigheterna och därigenom öka de oljerika ländernas inflytande. Detta ledde till ett priskrig på råolja, vilket resulterade i oljekriserna under 1970-talet. (Johnsson, 2004)

I enlighet med franska intressen utvidgade Total sin verksamhet i Algeriet. Utöver detta introducerades märket Totalgaz, under vilket man är verksam i 30 länder. I början av 1970-talet började Total penetrera den amerikanska marknaden genom att bilda dotterbolaget *Total Petroleum North America* (TOPNA). Under detta decennium hittade Total även olja i Nordsjön och köpte företaget *Hutchinson Mapa*, ett företag som tillverkar gummi för industriverksamhet. År 1973 noterades Total på Londonbörsen.

I PetroFina ökade intresset för kemikaliverksamhet och genom köpet av *Cosden Chemicals* försökte PetroFina ta sig in på den amerikanska marknaden. Ett vidare steg i expansionen var att börja utvinna gas ur Nordsjön på 1960-talet, en verksamhet som sedan utvidgades under 1970-talet. Samtidigt säljs kanadensiska PetroFina med hög vinst, vilket bidrog till att företaget kunde hålla en fortsatt positiv utveckling under oljekriserna.

År 1967 samlade ERAP delar av verksamheten under varumärket Elf, vilket tydde på en vilja till integration inom koncernen. Under 1970-talet gav Elf sig in i den franska kemikalieindustrin genom grundandet av företaget *Ato Chimie*. Man förvärvade även företaget *Sanofi* med verksamhet inom läkemedel och kosmetika. Olyckligtvis förlorar Elf sina rättigheter att utvinna olja i Sahara, eftersom algeriska oljerättigheter nationaliseras. Elf expanderade i stället genom att påbörja gasutvinning i Nordsjön.



4.1.4 År 1980-1999

I början av 1980-talet är det USA, Kanada, Australien, Storbritannien och Norge som är de stora oljeproducenterna av OECD-länderna. I länder som inte ingår i OECD är det Mexico, Egypten, Brasilien, Indien och Argentina som förväntas att öka sin oljeproduktion mest (Aperjis, 1982).

Total började under 1980-talet att utvinna olja och gas i Argentina. I början av 1990-talet köper Total det amerikanska oljebolaget *CSX Oil and Gas*, vilket leder till att Total noteras på New York börsen år 1991. Fem år senare sålde franska staten 80 procent av sitt femprocentiga aktieinnehav i Total och ägde därefter endast en procent av företaget. Detta följdes av att koncernen säljer samtliga tillgångar i det nordamerikanska dotterbolaget TOPNA, vilket signalerade att Total ville dra sig tillbaka från den amerikanska marknaden.

PetroFina köper *Société Industrielle Belge des Pétroles* år 1988 och samtidigt samlades den europeiska verksamheten ihop under ett bolag. År 1997 noterades även PetroFina på New York börsen.

År 1980 kunde Elf Aquitaine delas in i tre huvudverksamheter, olja och gas, läkemedel och kosmetika samt kemikalier. Elf Aquitaine fortsatte att expandera genom köp av det brittiska företagen *RTZ Oil* och ett tjugofemprocentigt förvärv av *Enterprise Oil*. Även kemikalieverksamheten utökades genom köp av det amerikanska företaget *Pennwalt*. Elf noteras på New York börsen 1991. Tre år senare inleddes en privatiseringsprocess som avslutas år 1996. Detta innebar att franska staten helt gick ur bolaget så när som på en gyllene aktie. Med denna aktie förbehåller sig franska staten rätten att neka aktieuppköp i Elf, som utgör mer än tio procent av bolaget.

4.2 Bildandet av TotalFinaElf

Bildandet av TotalFinaElf skedde genom två uppköp. Först köpte Total det belgiska bolaget PetroFina. Det nybildade bolaget TotalFina köpte därefter det franska oljebolaget Elf Aquitaine.

4.2.1 Total köper PetroFina

Den första december 1998 förkunnade Total sin avsikt att förvärva det belgiska oljebolaget PetroFina. Nyheten möttes av ljummen respons på börskursen då Totals aktieägare befarade att man betalade för mycket för PetroFina (Country Report Belguim, 1999). Förvärvet skedde i en tvåstegsprocess och Total ägde, då denna avslutades, 41 procent av PetroFina. Övertagandet genomfördes som en aktieswap där det byttes i relationen 9:2, det vill säga nio aktier i Total mot två i PetroFina. Den nya koncernen kallades TotalFina. Marknadsanalytikerna spekulerade i eventuella synergieffekter som kunde uppstå mellan Totals raffinaderier i Flandern och PetroFinas i Antwerpen. (Chemical Business, 1999) Aktieswappen värderades till 13,1 miljarder USD och TotalFina förväntades bli världens sjätte största oljeföretag (World Oil, 1999).

4.2.2 TotalFina köper Elf Aquitaine

Den 5 juli 1999 lägger TotalFina ett bud på Elf Aquitaine, vilket sker endast tre dagar efter att samgåendet mellan Total och PetroFina avslutats. Företaget TotalFinaElf kom att bli världens fjärde största oljebolag och världens sjätte största kemikaliebolag. TotalFinas bud var i relationen 4:3 det vill säga fyra aktier i TotalFina mot tre i Elf. Elf Aquitaine betraktade



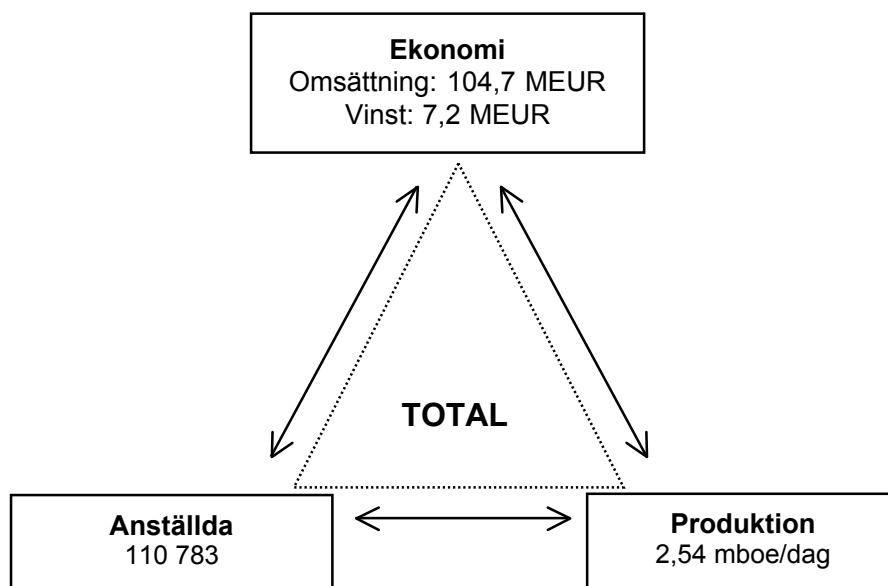
uppköpet som fientligt, vilket följdes av att TotalFina höjde sitt bud och innan affären gick igenom hade budet antagit proportionen 19 aktier i TotalFina mot 13 i Elf. Köpet godkändes av den franska regeringen, som vid privatiseringen av Elf år 1994 förbehöll sig rätten att stoppa aktieköp i Elf som omfattade en större post än tio procent. (Young, 1999)

4.3 TOTAL idag

TOTAL är idag ett av världens ledande oljeföretag och verkar på världsmarknaden som en multinationell energikoncern. Bolaget är verksamt i mer än 130 länder och har över 110 000 anställda. Koncernens verksamhet spänner över hela produktionskedjan, från Upstream – olja och naturgasfyndigheter till Downstream – raffinaderier och bensinstationer. TOTAL är även en stor aktör på kemikaliemarknaden genom företagsgrenen *Atofina*. Koncernen är således indelad i tre affärssområden Upstream, Downstream och Kemikalier. Verksamhetsområdena kommer att beskrivas nedan. Då inget annat anges har informationen hämtats från TOTALs hemsida (www.total.com, 2004-12-11) eller företagets årsredovisningar.

4.3.1 Finansiell information

TOTAL genererade under år 2003 en försäljning på 104 miljarder EUR, vinsten år 2003 uppgick till 7,2 miljarder EUR, vilket var en ökning med ca en miljard sen år 2002. Koncernens balansomslutning uppgick år 2003 till 79,9 miljarder EUR. TOTAL har även bevisade reserver på 11 miljarder fat oljeekvivalenter (boe).



Figur 5. Översiktsbild av TOTAL år 2003 (Polesie, 1995, samt egen bearbetning)

Sammanfattningsvis ger detta TOTAL en stark finansiell ställning som innebär att koncernen har råd med en större investeringsbudget, vilket är en fördel då koncernen skall konkurrera med mindre etablerade företag. Dessutom gör koncernens storlek att de kan utnyttja stordriftsfördelar inom sina olika verksamhetsområden. Dock bör påpekas att TOTALs huvudkonkurrenter BP, Royal Dutch/Shell och ExxonMobil har större finansiella resurser. (Datamonitor, *Total SA*, 2004)



En ytterligare riskfaktor utgörs av den dominerade position oljan har inom koncernen jämfört med huvudkonkurrenterna. Upstream utgör ca 68 procent av TOTAL, medan motsvarande siffra hos British Petroleum är 58 procent. Detta betyder att TOTALs aktie är mer beroende av fluktuationer i oljeprisindex än konkurrenternas. (Datamonitor, *Total SA*, 2004)

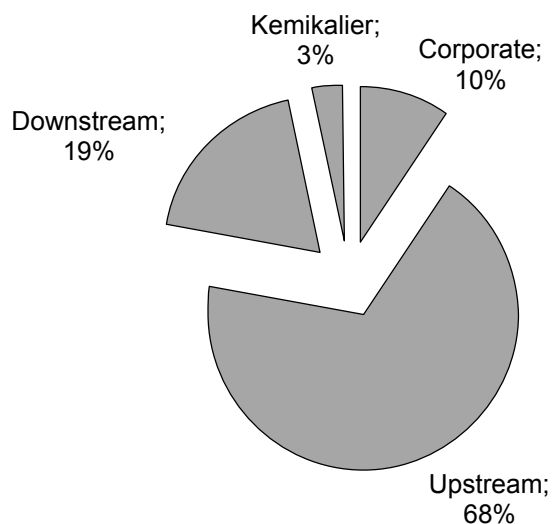


Diagram 1. Vinst fördelad per affärsområde

Hur vinsten fördelades år 2003 mellan de olika affärsområdena illustreras ovan. Kemikalier stod för den minsta andelen till vinsten och Upstream för den största. Detta visar att vinsten år 2003 genereras i Upstream och detta affärsområde finansierar i viss mån de övriga verksamheterna. Över tiden kan fördelningen på affärsområden variera beroende på olika förutsättningar inom affärsområdena.

4.3.2 Ägarbilden i TOTAL

TOTAL har cirka 540 000 individuella aktieägare och aktien är noterad på börserna i Paris, Bryssel, London och New York. Ägandet är trots de många aktieägarna förhållandevis koncentrerat, då 36 procent av aktieägarna återfinns i Frankrike och 41 procent i övriga Europa. Den resterande delen av aktieägarna återfinns med 21 procent i Nordamerika och två procent i övriga världen. TOTAL har genom sin koncernstruktur ett internt ägande, som uppgår till 6,7 procent av det egna kapitalet.

Ser man till röstandelen så återfinns 19,6 procent hos ägare, som TOTAL definierar som långsiktiga ägare. De långsiktiga ägarna är sedermera indelade i tre huvudgrupper, vilka är huvudaktieägare med styrelsrepresentation, anställda och andra långsiktiga aktieägare. År 2003 fanns det fem företag i den första gruppen och gruppen hade sammanlagt en röstandel på 9,1 procent, anställda hade en röstandel på 5,6 procent och långsiktiga investerare hade en röstandel 7,1 procent. Huvudaktieägarna var år 2003 BNP Parisbas, Areva, Société Général, Group Bruxelles Lambert och Compagnie Nationale à Portefeuille. BNP Parisbas och Société Général är två större franska banker som tillsammans hade en röstandel på 0,6 procent. Group Bruxelles Lambert och Compagnie Nationale à Portefeuille är båda ägda av den belgiska familjen Frère och hade en röstandel i TOTAL på 7,8 procent. Familjen Frère var tidigare huvudägare i PetroFina och efter sammanslagningen fick familjen en betydande andel av det



nya bolaget. Areva är ett franskt energiföretag med intressen i kärnkraftsindustrin och hade år 2003 en röstandel på 0,7 procent. Huvudaktieägarna med styrelserepresentation har under perioden år 1999 till år 2003 varit desamma, förutom mindre förändringar. Det franska försäkringsbolag AGF sålde år 2001 sitt innehav i TOTAL.

Under åren 1994 till 1998 sålde den franska staten ut sitt aktieinnehav i Total. Vid början av perioden uppgick innehavet till fem procent av kapitalet och 8,4 procent av röstantalet och i slutet av perioden var innehavet noll procent. De andra betydande aktieägarna i Total var AGF, Cogem (Areva), GAN, BNP Parisbas och Société Générale.

PetroFina ägdes innan sammanslagningen som tidigare nämnts till stor del av familjen Frère, som genom sina olika bolag hade en kapitalandel på 30 procent. Den andra huvudägaren i PetroFina var en grupp av företag organiserade under namnet Société Générale de Belgique, som genom ett samarbetsavtal med familjen Frère styrde företaget.

Elf Aquitaine var som tidigare nämnts innan sammanslagningen under ett starkt statligt inflytande. Andra betydande aktieägare var bland annat de franska bankerna BNP Parisbas och Crédit Agricole.

4.4 Affärsområden

Likt alla de större oljebolagen är TOTAL aktiva inom flera skilda affärsområden. Generellt i branschen talar man om Upstream, Downstream och Kemikalier, som de huvudsakliga affärsområdena, vilket man även gör i TOTAL. Affärsområdena får dock stöd från centrala stabsfunktioner när det gäller risk, finans, HR och andra områden. Informationen om TOTALs affärsområden är baserad på information från företagets hemsida (www.total.com, 2004-12-11) och årsredovisningar.

4.4.1 Upstream – Exploatering och produktion

Inom detta affärsområde återfinns olje- och naturgasexploateringen, utveckling och produktion, samt kol- och gaskrafts produktion. Upstream har produktion i 43 länder och har ungefär 14 000 anställda av TOTALs 110 000 anställda.

Olje- och naturgasutvinning sker i 27 länder och gör TOTAL till världens fjärde största producent av kolväten. Vid beslut om utvinning av en fyndighet tar TOTAL hänsyn till flera faktorer, såsom geologiska, politiska, ekonomiska samt förväntade olje- och gaspriser. Den största delen av produktionen sker i Europa, då främst i Norge, samt Afrika och Asien. TOTAL har även produktion i Mellanöstern och Syd- och Nordamerika. Dessa områden blir allt viktigare för TOTAL på grund av behovet att öka produktionen. Gas är något som TOTAL har arbetat aktivt med i över 60 år och gas stod, år 2003, för 35 procent av detta affärsområdes omsättning.

Vid gasutvinning kan gasen omvandlas under högt tryck till flytande form (LNG) och sedan transporteras i pipelines eller med båt. TOTAL äger flera pipelines för att transportera både olja och gas till sina raffinaderier runt om i världen. Denna del av produktionen kallas Midstream, men ingår under affärsområdet Upstream. De pipelines man har för transport av gas går även direkt till slutkonsument, såsom kraftindustrin eller annan industri. Dock sker den största försäljningen av Upstream till TOTAL egna bolag i affärsområdet Downstream.



Den senare tidens avveckling av elmarknaden i Europa har skapat ett intresse hos TOTAL att utveckla Upstream ytterligare. Idag har TOTAL flera samarbeten där naturgas används för elproduktion. Detta överensstämmer även med TOTALS strategi att ha en komplett förädlingskedja från utvinning till energiproduktion.

Att övergå från att vara ett oljebolag till att bli ett energiföretag märks även på de övriga bolagsinnehaven inom Upstream. TOTAL har en betydande kolproduktion samt företag aktiva inom de nya och förnybara energierna såsom vindkraft och solenergi.

4.4.2 Downstream – Raffinaderier och försäljning

I Downstream återfinns raffinaderierna, bensinstationerna, handel med och marknadsföring av petroleumprodukter samt shipping. Affärsområdet har strax över 34 000 anställda och är indelat i två segment, raffinaderier och marknadsföring samt handel och shipping.

Inom TOTAL finns 28 raffinaderier varav 13 är egenkontrollerade. Raffinaderierna finns i Europa, USA, franska Västindien, Afrika och Kina. Under år 2003 stängde TOTAL några av sina raffinaderier för att uppgradera dessa för att möta EUs nya striktare krav på en sänkt svavelhalt i petroleumprodukter. Från raffinaderierna får man inte endast ut bensin, utan andra petrokemiska produkter t.ex. flygbränsle och olika oljor, som används inom flertalet industrier. Produktionen av dessa specialprodukter har gett Total en marknadsledande ställning inom detta segment och försäljningen går till stor del till affärsområdet Kemikalier.

Mot konsument agerar även TOTAL genom bensinstationer under namnen Elf, Total, Cespa och Élan. Av 16 000 försäljningsställen är hälften helägda av TOTAL. Bensinstationerna är slutstationen för bolagets förädlingsprocess, från råolja till bensin. Bensinstationer har i högre grad tvingats fokusera på merförsäljning, vilket även TOTAL har gjort. Exempelvis har Elf uttalat att man inte bara skall tillhandahålla bensin utan vara ett konkurrenskraftigt alternativ till stormarknader. Idag återfinns TOTALS europeiska bensinstationer i Frankrike, Spanien, Nederländerna, Belgien, Luxemburg, Storbritannien, Tyskland och Italien. Utanför Europa fokuserar TOTAL på snabbt växande marknader i Afrika och Asien.

Inom handel och shipping av petroleumprodukter har TOTAL idag en stark position. Handeln av petroleumprodukter består i att, genom uppköp av råolja, försörja raffinaderierna och därigenom upprätthålla en hög beläggning i raffinaderierna. Handel sker även med färdiga petrokemiska produkter. Inom shipping har TOTAL idag en flotta bestående av 40 fartyg chartrade på lång sikt. Efter oljetankern Erikas förlisning, vilken förstörde stora naturområden, har TOTAL som policy att fartygen skall vara moderna för att motsvara de höga säkerhetskrav som ställs på sjötransporter av olje- och petroleumprodukter. De flesta tjänster inom shipping köps av företag inom koncernen. Även inom detta affärsområde finns en satsning på förnyelsebar energi och alternativa bränslen. Satsningar på bränsleceller har skett tillsammans med Renault och tillsammans med vissa underleverantörer till bilindustrin.

4.4.3 Kemikalier

Inom affärsområdet finns fem segment, petrokemikalier, vinylprodukter och industrikemikalier, gödsel, specialprodukter och elastomerer. Affärsområdet består till huvuddelen av företaget Atofina och dess dotterbolag, som har strax över 61 000 anställda. Inom de olika segmenten är Atofina antingen världsledande eller främst i Europa. Försäljningen sker till 60 procent i Europa, 25 procent i USA och resterande del i Asien och Latin Amerika.



Inom petrokemikalier tillverkas många olika avancerade produkter för vidare användning inom industrin. Tillverkningen sker i 18 kemiindustrier främst i Europa och USA, men produktion finns även i Asien och Mellanöstern. Forskningen är fokuserad till Europa och USA, och produkterna säljs i över hundra länder. I företaget finns flera varumärken såsom Grande Paroisse för gödsel och Bostik för limprodukter.

4.5 Omvärldsanalys

För att få en bättre bild av TOTAL är det viktigt att se till den värld som företaget verkar i. Detta inkluderar den generella energimarknaden, politiska faktorer samt företags konkurrenter.

4.5.1 Marknadsförutsättningar för olja och gas

Den globala energimarknaden är på väg in i en period av instabilitet. Även om man ännu inte lyckas introducera något icke-fossilt bränsle fortsätter försöken att utveckla icke-fossila energikällor, vilket på sikt kan leda till ett svårare marknadsklimat för de stora oljebolagen. Trots att det är osäkert hur marknaden kommer att utvecklas ägnar oljebolagen de kommande åren åt att positionera sig på marknaden på ett sätt som gör att marknadsförändringarna kan leda till konkurrensfördelar. (Heinberg, 2003)

Det förväntas även att ske ett skifte i fokus på marknaden där Mellanöstern på längre sikt får minskad betydelse. Faktorer som kommer att påverka är istället länder som Ryssland med sin ökade oljeutvinning och Kina med sin ökade efterfrågan av råolja. Detta kan på sikt leda till en höjning av priserna på marknaden, vilket leder till att jakten på alternativa energikällor blir intensivare (Berry, Conkling & Ray, 1997). Krigssituationen i Irak har påverkat stabiliteten i oljepriset negativt och ökat osäkerheten på marknaden. OPEC beslutade sig i mars att reducera utvinningen av råolja med fyra procent det vill säga med en miljon fat råolja per dag. Även detta pressar naturligtvis upp priserna. (Datamonitor, *Total SA*, 2004)

4.5.2 Politiska faktorer

Hela branschen utsätts för stora risker relaterade till politisk och ekonomisk instabilitet i de länder där de är verksamma. Dessa risker kommer naturligtvis att bli större då oljereserverna i utvecklade länder blir alltmer uttömda. Oljeutvinningen blir mer och mer beroende av mindre utvecklade länder med avsaknad av ett stabilt politiskt klimat och en fungerande ekonomi till exempel Iran, Irak, Libyen och Venezuela. (Datamonitor, *Global Energy*, 2004)

Kriget i Irak skapade oro bland de stora oljebolagen, eftersom Irak innehar stora oljereserver. Det är dock USA och Storbritannien som har förtur när Iraks olja skall börja utvinnas och TOTAL påverkas i denna konkurrenssituation negativt av Frankrikes ståndpunkt mot en invasion av Irak (Economist, 2003). Den instabila situationen i Irak kan dock leda till en dominoeffekt på andra länder i regionen. Detta kan innebära att alla de större oljebolagen kan få bättre tillgång till deras oljereserver då ländernas ekonomier liberaliseras (Datamonitor, *Global Energy*, 2004). En annan politisk faktor är att alla oljebolag måste ta hänsyn till en rad olika nationella och internationella miljölagar. Detta innebär att TOTAL måste arbeta aktivt för att minska företagets påverkan på miljön och tvingas att investera pengar i olika miljöåtgärder (Heinberg, 2003).



4.5.3 Konkurrenter

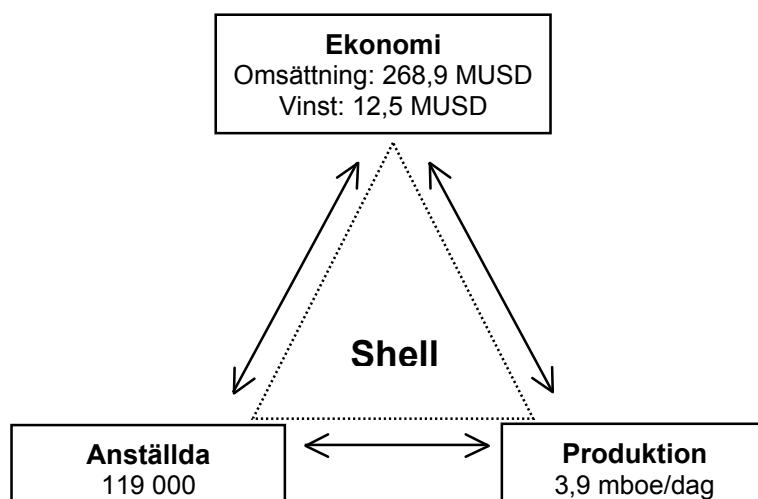
TOTAL återfinns idag bland de fem största oljebolagen på marknaden. Vilken position företaget intar varierar beroende på vad man mäter. De större oljebolagen i världen är Royal Dutch/Shell, British Petroleum, ExxonMobil och ChevronTexaco. Oljebolagen presenteras nedan för att ge läsaren en bättre förståelse för den marknad TOTAL är aktiv på. Information om företagen har hämtats från respektive hemsidor och årsredovisningarna för år 2003.

4.5.3.1 Royal Dutch/Shell Group

Shell grundades år 1833 av Marcus Samuel som hade en verksamhet som generellt sysslade med export och import. Vid ett besök i Baku vid Kaspiska havet upptäckte Samuel möjligheten att sälja fotogen till lampor i Asien. År 1892 lejde Samuel den första speciella oljetankern som transporterade 4000 ton rysk fotogen till Singapore och Bangkok. År 1903 gick Shell ihop med ett konkurrerande nederländskt företag och Royal Dutch/Shell bildades. Detta partnerskap består än idag.

Företaget expanderade under 1900-talet första hälft bland annat genom leveranser av olja till den engelska flottan under första världskriget och på 1930-talet gav koncernen sig in på kemikaliemarknaden. Under 1970-talet började Shell även utvinna naturgas, en verksamhet som stimulerades av oljekriserna.

Royal Dutch/Shell Groups huvudverksamhet ligger idag inom de fem områden. Dessa är Shell Chemicals, Shell Exploration & Production, Shell Gas & Power, Shell Oil Products och Shell Renewables & Other Activities. Koncernens verksamhet innefattar mer än 1700 olika företag och är aktiv i mer än 145 länder. Huvudkontoret är delat mellan Haag och London. Omsättningen uppgick 2003 till 268,9 miljarder USD. Vinsten steg 2003 med 29 procent till 12,5 miljarder USD. (www.shell.com, 2004-12-15)



Figur.6 Översiktsbild av Shell år 2003 (Polesie, 1995, samt egen bearbetning)

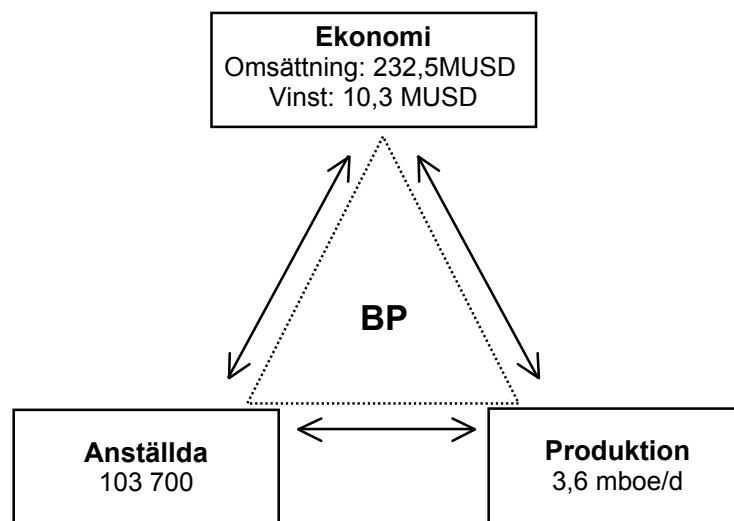


4.5.3.2 British Petroleum – BP

BPs ursprung finns i ett företag som grundades år 1901 när William Know skulle utvinna olja i Persien, senare Iran. Företaget döptes under 1930-talet till Anglo-Iranian Oil och expanderade sin verksamhet till Nord- och Sydamerika, Afrika och Europa. Första världskriget innebar att brittiska staten blev delägare fram till år 1987.

Tiden efter andra världskriget var viktig för BP, som då ägde det största raffinaderiet i världen. The British Petroleum Company grundades år 1954 i samband med nationaliseringen av den iranska oljeindustrin. Under 1950-talet expanderades verksamheten även till kemikaliemarknaden. 1970-talets oljekriser innebar att BP, liksom många andra företag, diversifierade sig och började med andra energikällor, såsom kol, gas och solenergi. Sammanslagningar och uppköp efter detta ledde sedan fram till den starka ställning som BP har på marknaden idag, bland annat BPs förvärv av amerikanska Amoco år 1998.

BP är idag ett av världens fem största oljeföretag. Förutom olja sysslar koncernen med utvinning av gas, kemikalier, tillverkning, gruvindustri och transporter. BP, som har huvudkvarteret i London, har verksamhet i Europa, Nord- och Sydamerika, Asien och Afrika. Omsättningen år 2003 uppgick till 232,5 miljarder USD och vinsten uppgick till 10,3 miljarder USD. (www.bp.com, 2004-12-15)



Figur 7. Översiktsbild över BP år 2003 (Polesie, 1995, samt egen bearbetning)

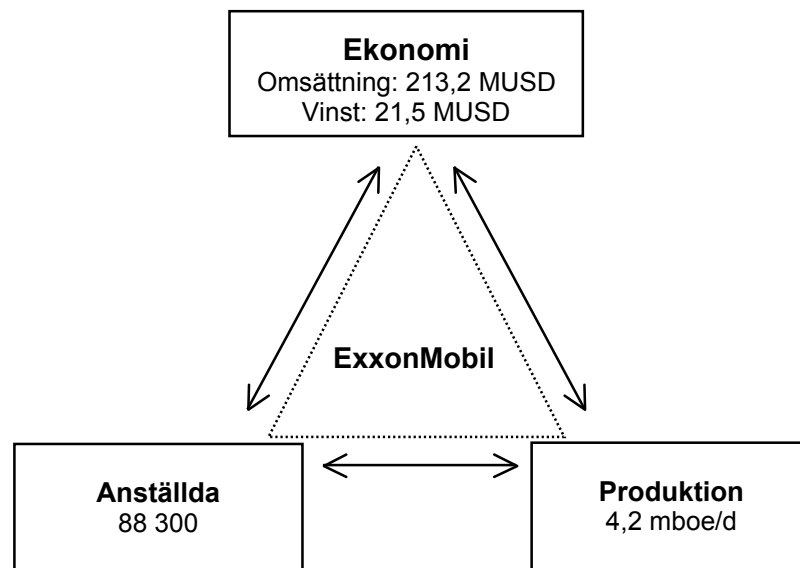
4.5.3.3 ExxonMobil Corporation

ExxonMobils rötter sträcker sig till år 1880 när John D. Rockefeller organiserade de ledande oljebolagen i USA under Standard Oil Trust. Denna upplöstes sedermera av högsta domstolen i USA år 1911 till mindre delar varav två var Jersey Standard och Socony. Dessa företag mötte hård konkurrens och ägnade två decennier åt att bygga upp sin verksamhet och expandera. Under 1930-talet började dessa två företag samarbeta. Ett samarbete som dock upplöstes år 1962.



Under 1960- och 1970-talen bytte företagen namn till Mobil Oil och Exxon och under oljekriserna expanderades utvinningen från Mellanöstern till att även innefatta Nordsjön och Mexikanska golfen. År 1998 beslutade de båda företagen att gå ihop och bilda ExxonMobil Corporation.

Idag är ExxonMobil ett av världens fem största oljebolag med huvudkontor i Irving, Texas. Förutom olja sysslar företaget med naturgas, kemikalier samt kol och mineraler. ExxonMobil är verksam i USA och cirka 200 andra länder. Omsättningen 2003 uppgick till 213,2 miljarder USD och vinsten ökade med 19,2 procent till 21,5 miljarder USD. (www.exxonmobil.com, 2004-12-15)



Figur 8. Översiktsbild över ExxonMobil år 2003 (Polesie, 1995, samt egen bearbetning)

4.5.3.4 ChevronTexaco Corporation

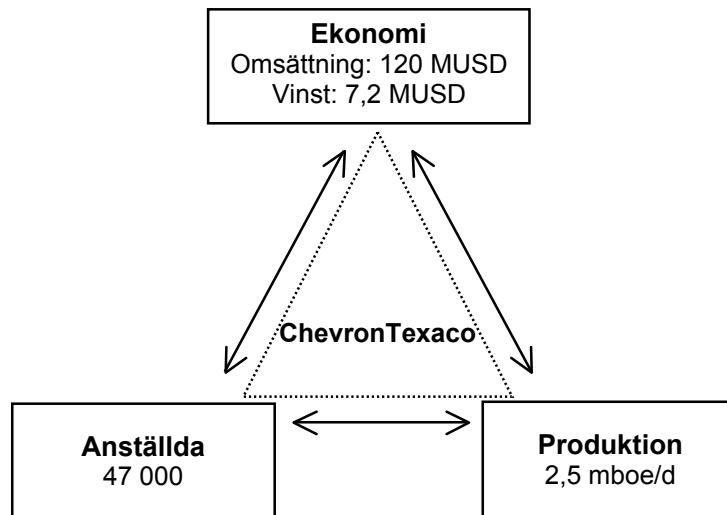
Chevron har sina rötter i företaget Pacific Coast Oil Company som grundades år 1879, vilket köptes år 1900 av Standard Oil Trust. Då denna upplöstes bildades Standard Oil California, i vilket det dåtida Chevron ingick. Under 1920- och 30-talet var företaget främst verksamt i Saudiarabien, men genom samarbetsavtal med Texaco gick man även in på marknaderna i Europa, Afrika och Asien.

År 1961 expanderade man igen och köpte Standard Company, vilket innebar att företaget var verksamma i hela världen. Detta var dock inte den sista av stora sammanslagningar under företagets historia. 1984 gick företaget samman med Gulf Oil Corporation. Sju år senare tog hela koncernen namnet Chevron, som sedan slogs samman med Texaco 2001 och bildade det gemensamma bolaget ChevronTexaco Corporation.

ChevronTexaco är idag ett av de fem största oljeföretagen i världen och utvinna ca 2,5 miljoner fat oljeekvivalenter per dag. Därtill har man reserver på tolv miljarder fat oljeekvivalenter.



Företaget är verksamt inom Upstream, Downstream, Kemikalier samt har en mängd energirelaterade projekt under utveckling. Huvudkontoret ligger i Kalifornien i USA och anställer 47 000 personer i 180 länder. Omsättningen uppgick 2003 till 120 miljarder USD och vinsten till 7,2 miljarder USD. (www.chevrontexaco.com, 2004-12-15)



Figur 9. Översiktsbild över ChevronTexaco år 2003 (Polesie, 1995, samt egen bearbetning)

4.6 Sammanfattning

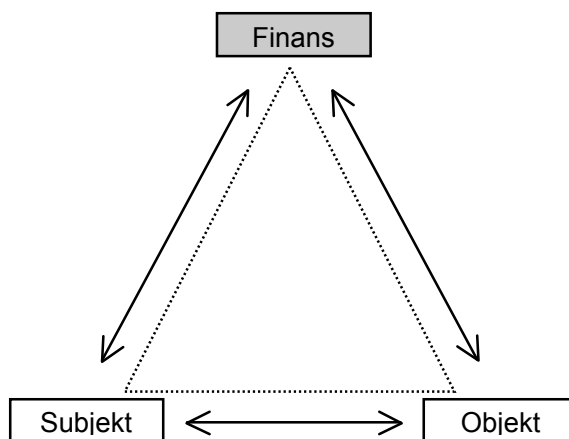
TOTAL är ett bolag som växt fram ur de tre skilda bolagen Total, PetroFina och Elf Aquitaine. Samtliga tre bolag har växt fram i Europa under 1900-talet och slogs samman under åren 1998 till 2000. TOTAL är idag ett av de fem största oljebolagen på den globala marknaden och affärsområdena är Upstream, Downstream och Kemikalier. Huvudkonkurrenterna är Royal Dutch/Shell, BP, ExxonMobil och ChevronTexaco.

5. Företagsanalys

Analysen är strukturerad med hjälp av Trekantsmodellen för att läsaren skall få en bättre helhetsbild av TOTAL. Inledningsvis analyseras Finans med hjälp av Fyrkantsmodellen och nyckeltal, för att påvisa förändringar under den studerade tidsperioden. Detta följs av en analys av Objekt, det vill säga oljeproduktionen och dess geografi. Analysen avslutas med att Subjekt, det vill säga företagets anställda, analyseras.

5.1 Finans

Finans är den mest väsentliga delen i ett oljebolag, då oljeindustrin har ett stort kapitalbehov. Detta medför att Finans i Trekantsmodellen kommer att bli tyngre än de andra delarna och på så vis avgöra förhållandena inom trekanten. För analysen av Finans har Fyrkantsmodellen använts, eftersom den på ett överskådligt sätt illustrerar förändringar i företagets finanser. Tillsammans med nyckeltal ges därför läsaren en bättre överblick av företaget. Analysen är utförd för varje enskilt år och förändringar kommenteras med hjälp av information från företagets årsredovisningar. Analysen är indelad i två avsnitt för att på ett bättre sätt ge läsaren en bild av den finansiella situationen innan och efter sammanslagningarna och därigenom bättre svara på uppsatsens huvudfråga. Siffrorna som presenteras är i miljoner EUR och har omräknats genom den fasta växelkursen som fastslogs i och med införandet av Euro som valuta. Omräkningskurserna återfinns i Bilaga 1, de siffror och nyckeltal som ligger till grund för analysen av Finans återfinns i Bilaga 2 och en uppställning av fyrkanterna över tiden återfinns i Bilaga 3. Uppgifterna i analysen är hämtade ur företagets årsredovisningar för perioden år 1994 till år 2003.

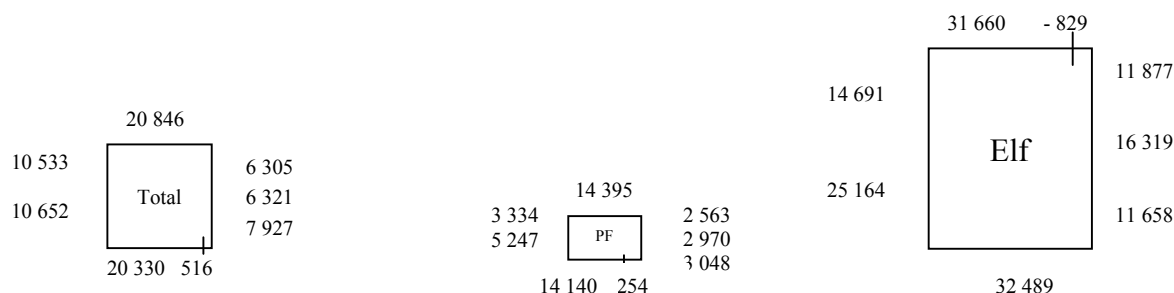


Figur 10. Trekantsmodellen (Polesie, 1995, samt egen bearbetning)

5.1.1 Innan sammanslagningen

Total, PetroFina och Elf Aquitaine hade mindre organisatoriska skillnader innan sammanslagningen och hade snarlika verksamheter uppdelade inom samma affärsområden. De olika företagen har dock haft olika fokus på affärsområdena och därigenom har företagets huvudverksamhet varierat. För perioden år 1994 till år 1999 har större händelser i företaget kommenterats och illustrerats. Analysen av Elf Aquitaine sträcker sig fram till år 1999 eftersom detta var det sista året företaget redovisade enskilt.

5.1.1.1 År 1994



	Total	PetroFina	Elf Aquitaine
R _T	4,74 %	10,58 %	0,28 %
R _E	11,70 %	22,39 %	-2,44 %
KOH	1,01 ggr	1,68 ggr	0,79 ggr
Soliditet	39 %	36 %	29 %

Figur 11. Fyrkanter och nyckeltal år 1994

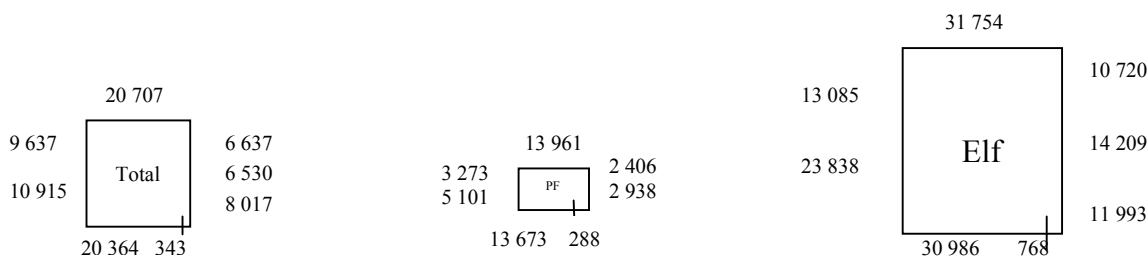
Total har under det första året i analysen en förhållandevis kvadratisk fyrkant, vilket även kan utläsas i kapitalomsättnings hastigheten som uppgår till ett. Vinsten uppgår till 516 miljoner EUR och medför att räntabilitet på totalt kapital är nästan fem procent, vilket kan anses vara relativt lågt. Räntabiliteten på eget kapital är dock högre och är nästan tolv procent. Soliditeten är god och ligger på nästan 40 procent. Total presenterar i sin årsredovisning ett kostnadsbesparingsprogram för att förbättra resultatet i bolaget och påpekar att stora insatser kommer att behövas inom Downstream för att förbättra raffinaderiverksamheten. Under året har man inom raffinaderiverksamheten arbetat med låga marginaler på grund av den lägre efterfrågan på raffinaderiprodukter.

PetroFina har jämfört med Total en bättre avkastning både på totalt kapital och på eget kapital. Ser man till formen på fyrkanten är den en liggande rektangel, vilket är resultatet av en låg kapitalbindning i förhållande till omsättningen. Soliditeten är 36 procent vilket kan anses vara en god nivå. Oljepriset sjönk under detta år för fjärde året i rad, vilket satte press på marginalerna hos PetroFinas raffinaderier. Detta dominerande affärsområde inom PetroFina har därför arbetat med att kostnadseffektivisera verksamheten och öka produktionskapaciteten. PetroFina uttrycker att de inom finansiering ska minska belåningen för att skapa framtida möjligheter. Stora investeringar planeras dock både i Nordsjön och i raffinaderierna, samtidigt som bolaget säljer de två sista tankfartygen i sin flotta.

Elf Aquitaine är jämfört med Total och PetroFina ett mycket större bolag både mätt i finansiella mått och antalet anställda. Fyrkanten har formen av en stående rektangel, vilket tyder på en högre kapitalbindning. Detta år är ett förlustår, vilket kan ses i fyrkanten där strecket är i den övre delen. Förlusten medför att räntabilitet på totalt kapital är under en procent och räntabilitet på eget kapital är negativt detta år. Anledningen till det negativa resultatet förklaras med den franska statens försäljning av sitt innehav i bolaget. Soliditeten är lägre i Elf än de andra bolagen och ligger strax under 30 procent. Under året påbörjas även ett effektiviseringsprogram av produktionen och en renodling av koncernens verksamhet till kärnområdena, olja, kemikalier och läkemedel.



5.1.1.2 År 1995



	Total	PetroFina	Elf Aquitaine
R_T	4,99 %	10,32 %	6,94 %
R_E	12,43 %	22,14 %	15,60 %
KOH	0,98 ggr	1,67 ggr	0,86 ggr
Soliditet	38 %	36 %	32 %

Figur 12. Fyrkanter och nyckeltal år 1995

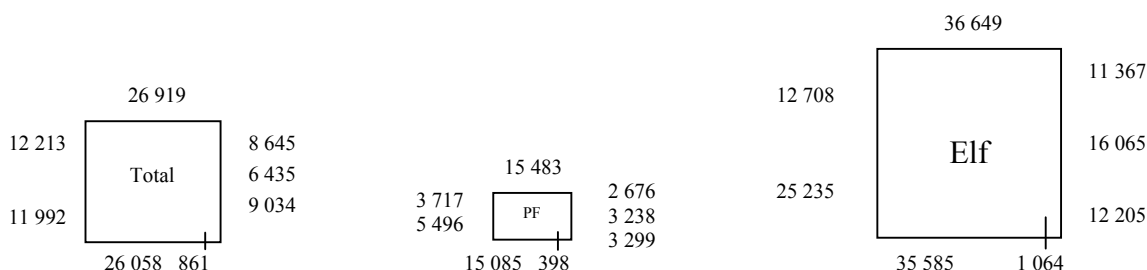
I Total har det knappt skett några förändringar inom Finans. Nyckeltalen ligger kvar på samma nivåer som tidigare och fyrkanten är fortfarande liksidig. Total framför att man vill fortsätta att renodla sin verksamhet och koncentrera verksamheten kring de tre affärsområdena, Upstream, Downstream och Kemikalier. Inom Upstream har produktionen ökat med sex procent och effektivitetsförbättringar har genomförts. Total uttalar att företaget har som mål att bibehålla sin position som ledande aktör inom LNG-industrin och större investeringar görs i Asien. Inom Downstream har konkurrensen ytterligare ökat och marginalerna är fortsatt låga, vilket förklaras med att branschen som helhet har stärkt sin upstream-verksamhet samt de stigande råoljepriserna. Inom Kemikalier är lönsamheten tillfredsställande och domineras av Hutchinson Mapa, som står för 40 procent av omsättningen inom detta affärsområde.

PetroFina har också haft en låg utveckling på resultatet och nyckeltalen. Företaget bibehåller den liggande rektangeln och soliditeten ligger kvar på samma nivå. Kemikalieverksamheten har en ökad lönsamhet tack vare en högkonjunktur och fortsätter vara viktig för PetroFina. Detta motverkar de negativa effekterna som uppstår i och med sjunkande marginaler inom Downstream.

I Elf Aquitaine redovisas för detta år en vinst, vilken medför att nyckeltal för räntabilitet blir positiva. Soliditeten stiger till 32 procent och kapitalomsättningshastigheten ökar, vilket även kan avläsas i fyrkanten. Större investeringar har gjorts i Spanien i och med investeringen i raffinaderiföretaget Cespa. Ytterligare kompletteringar av kärnverksamheten görs genom uppköpet av det amerikanska kemikaliebolaget Findley Adhensives Inc. Elf har under året lyckats sänka produktionskostnaderna, vilket framförs som en av anledningarna till vändningen i resultatet. Även inom Kemikalier råder goda förutsättningar för kostnadseffektiv produktion då man sluter ett samarbetsavtal med det statliga energibolaget Électricité de France, som därmed försörjer Elf Atochem med elektricitet till självkostnadspris.



5.1.1.3 År 1996



	Total	PetroFina	Elf Aquitaine
R _T	6,18 %	10,80 %	9,34 %
R _E	15,51 %	25,31 %	24,68 %
KOH	1,12 ggr	1,68 ggr	0,97 ggr
Soliditet	37 %	36 %	32 %

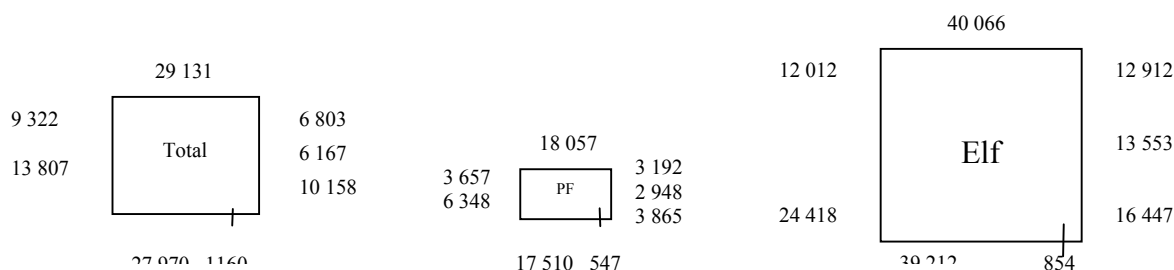
Figur 13. Fyrkanter och nyckeltal år 1996

Total har detta år stärkt resultatet vilket får en positiv effekt på räntabilitetsmått. Kapitalomsättningshastigheten ökar och således blir fyrkanten allt mer rektangulär. Detta kan hänföras till en stark försäljning inom Upstream och Kemikalier, vilket ses i omsättningsökningen. Soliditeten ligger kvar på ungefär samma nivå som tidigare. Total förklarar att målsättningen den kommande perioden är att skapa avkastning till aktieägarna genom att förbättra räntabiliteten i företaget.

I PetroFina har inga större förändringar skett, då nyckeltal och resultat ligger kvar på samma nivåer. Större investeringar görs i raffinaderiet i Antwerpen för att bättre konkurrera på den globala marknaden. Försäljningen av bensin genom de helägda bensinstationerna ökar genom etableringar i Tyskland och i vissa stater i USA. Ett samarbete mellan PetroFina och 7-Eleven ökar lönsamheten i Downstream i USA. Diskussioner angående en sammanslagning inleds med det delägda amerikanska bolaget Fina Inc., vilket är ett betydande koncernföretag med bland annat raffinaderiverksamhet i USA. PetroFina har detta året fem raffinaderier och två av dessa ingår i det amerikanska dotterbolaget.

Elf har genom en stigande omsättning fått en kapitalomsättningshastighet strax under ett. Detta medför att fyrkanten nu är en kvadrat. Avkastningen på totalt kapital och eget kapital stiger i och med en stigande vinst. Soliditeten ligger kvar på samma nivå som tidigare. I slutet av året släppte den franska staten de sista banden till Elf, som nu var helt utan direkt statligt ägande. Kemikalieverksamheten var fortfarande starkt konkurrensutsatt och arbetade med allt mindre marginaler. Elf inleder ett samarbete med Chevron gällande raffinaderiverksamhet i Storbritannien.

5.1.1.4 År 1997



	Total	PetroFina	Elf Aquitaine
R _T	8,62 %	11,62 %	8,86 %
R _E	18,51 %	27,09 %	23,03 %
KOH	1,26 ggr	1,8 ggr	1,04 ggr
Soliditet	44 %	39 %	33 %

Figur 14. Fyrkanter och nyckeltal år 1997

Total har under detta år växt ytterligare och intäkterna har fortsatt att öka. Detta medför att fyrkanten blir både större och än mer rektangulär. Avkastningen på totalt kapital och eget kapital har båda stigit och så även soliditeten. Kapitalomsättningshastigheten har också ökat. Total förklarar denna ökning med att konjunkturen generellt blev bättre, att marginalerna inom raffinaderiverksamheten återigen blev högre samt en fördelaktig dollarkurs. Det nordamerikanska dotterbolaget, TOPNA, inom Downstream slogs samman med UDS en av de amerikanska konkurrenterna för att bättre kunna konkurrera på den nordamerikanska marknaden. Omdiskuterat blev även Totals investeringar i iranska gasfält.

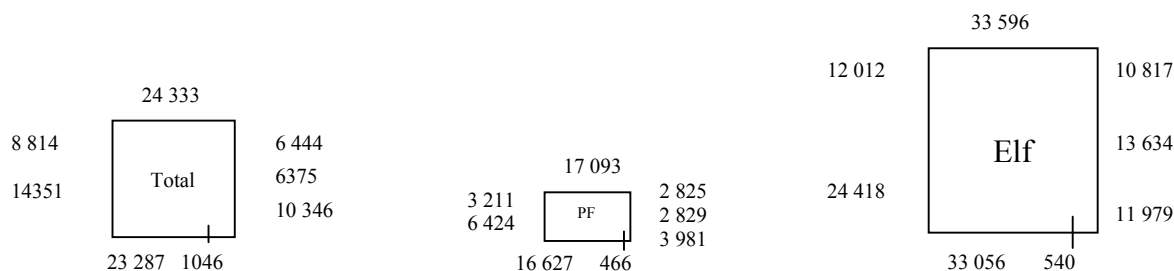
PetroFina har fortfarande en stabil utveckling och inga större förändringar sker. Soliditeten ökar till 39 procent och kapitalomsättningshastigheten ökar ytterligare. Under året skedde produktionsökningar inom Upstream, då stora investeringar i nya oljefält gjordes samt att produktionstakten ökades i äldre oljefält. Större delen av de nya investeringarna gjordes i Mexikanska Golfen. Inom Downstream blir raffinaderiet i Antwerpen allt viktigare då den stod för nästan hälften av produktionen inom affärsområdet. Marginalerna på kemikalieprodukter stiger åter och medför förbättrade resultat.

Elf har under detta år också en tillväxt i omsättningen och i kapital. Fyrkanten fortsätter att bli allt mer kvadratisk och därigenom är kapitalomsättningshastigheten nu strax över ett. Vinsten har dock i förhållande till föregående år blivit lägre. I årsredovisningen presenteras att vändningen i resultatet under de senaste åren är hänförligt till lyckosamma besparings- och rationaliseringsprogram i alla affärsområdena. Inom Downstream är det, det första året sedan år 1991 som de franska raffinaderierna hos Elf går med vinst. Affärsområdet Kemikalier fortsätter att redovisa vinster och bygger produktionsanläggningar både i Kina och USA. Inom Läkemedel lanseras två nya produkter efter flera års forskning, vilka tros generera ytterligare vinster till affärsområdet.





5.1.1.5 År 1998



	Total	PetroFina	Elf Aquitaine
R _T	6,43 %	7,64 %	5,41 %
R _E	12,94 %	15,17 %	12,65 %
KOH	1,05 ggr	1,77 ggr	0,92 ggr
Soliditet	45 %	41 %	33 %

Figur 15. Fyrkanter och nyckeltal år 1998

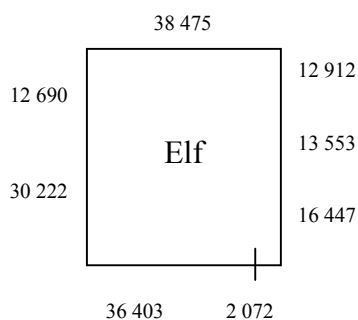
Total har under året minskat omsättningen och därigenom har kapitalomsättningshastigheten minskat. Detta kan även ses i fyrkanten då den nästan är kvadratisk. Vinsten har minskat något från föregående år och soliditeten är nu på 45 procent. Under året lägger Total ett bud på PetroFina och hänvisar till att företaget vill stärka sin position inom Downstream. Total förklarar att uppköpet följer den strategi bolaget har för att genom tillväxt skapa sig konkurrensfördelar och förbättra sin finansiella position. PetroFina presenteras som den perfekta partnern eftersom de båda företagen har liknande företagskultur och organisation.

PetroFinas intäkter minskar detta år och resultatet sjunker. Detta medför att räntabilitetsmått och kapitalomsättningshastigheten sjunker något. Soliditeten stärks ytterligare och ligger på 41 procent. Företaget uttrycker sig positivt till uppköpet och förklarar det med att branschen som helhet står inför en omstrukturering. Raffinaderiverksamheten stärks ytterligare genom en allt mer effektiv produktion, då främst i raffinaderiet i Antwerpen.

Elf Aquitaine har under året likt de två andra bolagen fått minskade intäkter och vinst. Detta medför att räntabilitetsmått försämras och kapitalomsättningshastigheten sjunker något. Elf förklarar detta med ett fortsatt sjunkande oljepris under årets första hälft. Dock talar minskningen av de tekniska kostnaderna, vilka inkluderar kostnader för produktion och exploatering, för att produktionen har blivit mer kostandseffektiv.



5.1.1.6 År 1999



	Elf Aquitaine
R_T	10,34 %
R_E	23,66 %
KOH	0,9 ggr
Soliditet	38 %

Figur 16. Fyrkant och nyckeltal för Elf Aquitaine år 1999

Elf Aquitaines intäkter ökar under detta år och det går även att se en kraftig ökning i vinsten. Detta innebär att räntabilitetsmåttén stiger och nästan fördubblas jämfört med föregående år. Även soliditeten stiger och uppgår nu till 38 procent. Den ökade vinsten beror bland annat på att priset på råolja ökar och att en vinstökning kunde ses inom Upstream med 108 procent. Därutöver beror Elf Aquitaines ökade resultat på en vinst av engångskaraktär som genererades av sammanslagningen mellan Sanofi och det L'Orealägda Synthelabo SA. Denna affär genererade ett kapitalinflöde på 1 068 miljoner EUR efter skatt. Elf fick därmed ett ägande i det nya bolaget Sanofi Synthelabo på 35 procent och förfogade över 43 procent av rösterna, vilket innebar att Sanofi inte längre inkluderades i Elfs koncernredovisning.

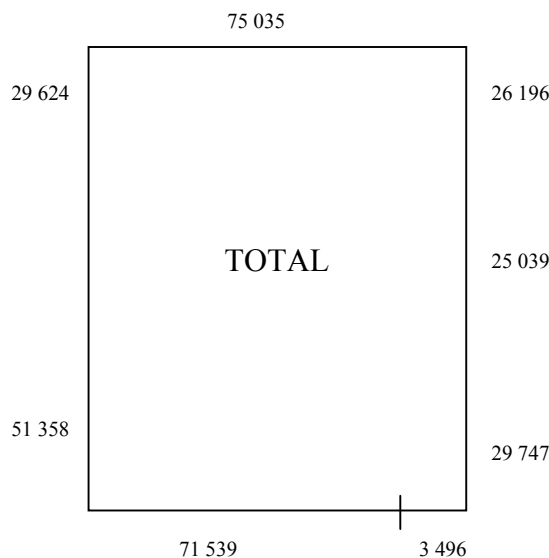
I september år 1999 tillkännagav Elf Aquitaines ledning att koncernen skall slås samman med oljebolaget TotalFina.

5.1.2 Efter sammanslagningen

Sammanslagningsprocessen av Total, PetroFina och Elf Aquitaine sker i två steg under tidsperioden mellan år 1998 till år 2000. I den publicerade årsredovisningen för TotalFina år 1999 är delar av Elf Aquitaine redan konsoliderade, men det första året med en komplett konsolidering är år 2000. Dock har analysen från år 1999 genomförts med en total konsolidering av de tre bolagen, vilken är hämtad ur årsredovisning för år 2000, för att jämförelsen över perioden bättre skall kunna genomföras.



5.1.2.1 År 1999



	TOTAL
R _T	6,82 %
R _E	16,67 %
KOH	0,93 ggr
Soliditet	37 %

Figur 17. Fyrkant och nyckeltal år 1999

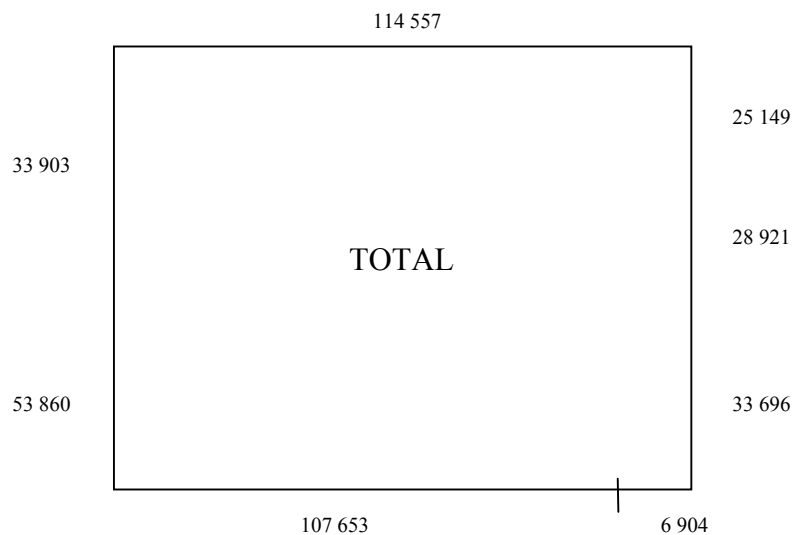
År 1999 är Total och PetroFina integrerade och är aktiva under namnet TotalFina. Siffrorna som presenteras är dock för den totala sammanslagningen av de tre bolagen. Fyrkanten är nu en stående rektangel, vilket visar på att kapitalbindningen är högre än omsättningen. Detta får effekten att kapitalomsättningshastigheten är under ett. Vinsten som presenteras detta år innehåller vinster av engångskaraktär som uppkommit vid sammanslagningen mellan Total och PetroFina. Vid sammanslagningen förklaras det att genom att skapa ett större och starkare bolag blir möjligheterna i framtiden bättre. Ledningen för det nya bolaget förklarar att det i framtiden är det viktigt att vara en större aktör på marknaden samt att ha en bra fördelning inom affärsområdena. Vidare förklaras att vissa företag i den nya koncernen kommer att säljas då dessa blir överflödiga.

Under året steg oljepriset på grund av OPECs beslut att minska produktionen, vilket pressade marginalerna i raffinaderierna. Arbetet med att kostnadseffektivisera produktionen inom Downstream fortsatte. TOTAL införde också en strikt investeringspolicy som inte tillät investeringar utanför företagets strategiska område.

Total råkade under året ut för en stor katastrof inom shipping, då oljetankern Erika förläste utanför Frankrikes kust och förstörde ett stort naturområde. Detta resulterade i stora saneringskostnader som belastade resultatet och stora avsättningar gjordes. Den juridiska processen kring ansvaret pågår fortfarande.



5.1.2.2 År 2000



	TOTAL
R _T	16,19 %
R _E	40,88 %
KOH	1,31 ggr
Soliditet	38 %

Figur 18. Fyrkant och nyckeltal år 2000

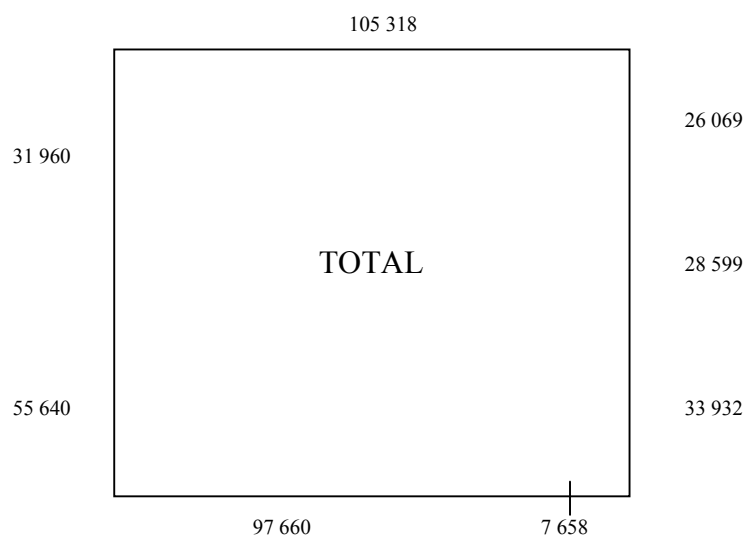
Detta är det första året som de tre bolagen redovisar tillsammans. Fyrkanten har en liggande rektangulärform jämfört med en stående föregående år, vilket visar på en intäktsökning. Ökningen är av betydande storlek och får därmed även effekt på resultatet. Vinsten har också ökat gentemot år 1999 och kan förmodligen hänföras till försäljningar av bolag och synergieffekter. Detta har medfört att nyckeltalen har förbättrats och räntabilitet på eget kapital ligger mycket högt. Företaget har expanderat och blivit större.

År 2000 är de tre företagen helt sammanslagna och har börjat integrera sin verksamhet. Enligt TOTAL har synergieffekter till ett värde av 1,2 miljarder redan kunnat läggas till resultatet, vilket förklarar den högre vinsten i bolaget. Detta följer den ambition om att leverera värde till aktieägarna som TOTALS ledning har. Därutöver vill TOTAL framhålla att resultatet stigit markant sedan år 1999. Bolaget förklarar både omsättnings- och vinstökningen med att flera olika faktorer. Bland annat förbättrades konjunkturen, råoljepriset steg med 10 USD per fat jämfört med 1999 och marginalerna inom raffinaderiverksamheten steg markant.

Företagsledningen presenterar att investeringarna kommer att fokuseras inom Upstream då olja och naturgas kommer att fortsätta vara den energiform som kan tillgodose världens växande energibehov. Inom Downstream säljs ett av bolagets raffinaderier i USA. Ytterligare satsningar inom energi görs i Sydamerika och TOTAL investerar inom energiindustrin genom att göra kompletteringsförvärv av företag inom kolhandeln.



5.1.2.3 År 2001



	TOTAL
R _T	14,42 %
R _E	37,11 %
KOH	1,19 ggr
Soliditet	38 %

Figur 19. Fyrkant och nyckeltal år 2001

Under året har intäkterna sjunkit och medfört att rektangeln har blivit mer kvadratisk. Den redovisade vinsten har dock stigit under året, men båda räntabilitetsmåten har sjunkit. Övriga nyckeltal har haft marginella förändringar.

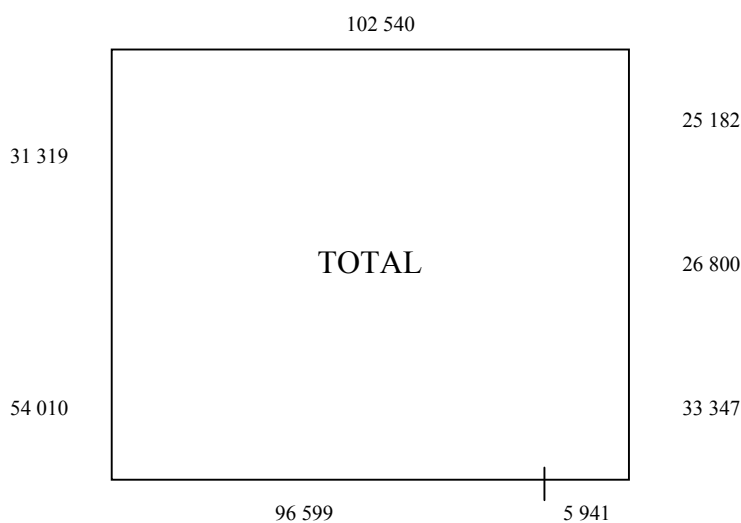
Under året har TOTAL haft ett tillfredställande kassaflöde och därigenom kunnat köpa tillbaka aktier för 6,1 miljarder EUR. Investeringarna ökades också med 27 procent. Denna ökning är dock inte större än den summa som TOTAL tjänar då de säljer av olika tillgångar inom koncernen. Bland annat har man sålt 10 procent av Sanofi Synthélabo, vilket tidigare var Elfs läkemedelssegment. TOTAL säljer också vissa mindre downstream-tillgångar i Frankrike på grund av att EU-kommissionen krävde detta i samband med sammanslagningen av TotalFina och Elf.

Inom Upstream utvanns mer olja än någonsin och tillväxten kom främst från Nordsjön, Angola, Venezuela och Iran. Marginalerna för Downstream har dock återigen sjunkit. TOTAL lyckades dock gå med vinst inom detta affärsområde, enligt koncernen själv på grund av en kostnadseffektiv produktion och kostnadsbesparing genom synergieffekter. Kemikalier går under detta år dåligt och resultatet för verksamheten minskade med 33 procent.

Även detta år drabbas TOTAL av en större katastrof. Den 21 september exploderar Grand Paroisses gödselafabrik i Toulouse och 30 människor dör och ytterligare 2500 människor skadas. Detta skadar TOTALs rykte och företaget tvingas till omfattande arbete gällande personalsäkerhet.



5.1.2.4 År 2002



	TOTAL
R _T	11,87 %
R _E	29,78 %
KOH	1,20 ggr
Soliditet	39 %

Figur 20. Fyrkant och nyckeltal år 2002

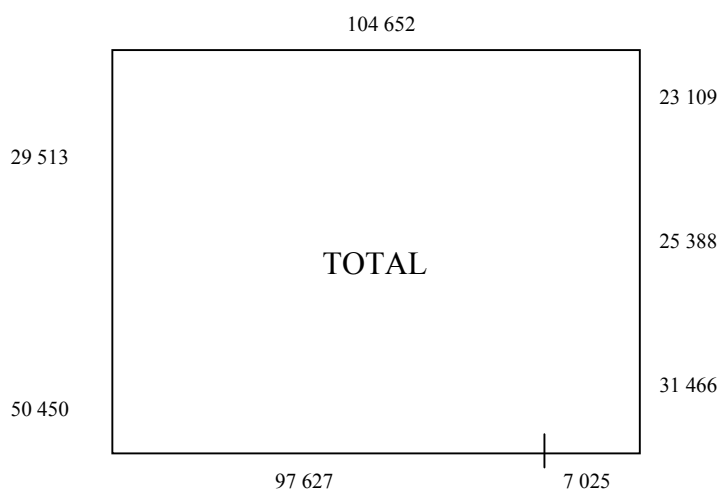
Under detta år har det skett små förändringar gentemot föregående år. Omsättningen har sjunkit och då även vinsten, vilket leder till sänkta räntabilitetsmått. Kapitalbindningen sjunker även något under året, vilket får effekter på kapitalomsättningshastigheten, som förbättras. Soliditeten stärks till 39 procent.

Detta år var ett svårt år för de flesta av de stora oljebolagen. Även om oljepriset gick upp med två procent så sjönk de europeiska raffinaderimarginalerna med 48 procent. TOTAL såg detta som ett tillfälle att vidtaga åtgärder i flera av de europeiska raffinaderierna och förbättra dessa för att det skall vara mer anpassade för framtiden. Om detta beror på att dessa raffinaderier är så dåliga så att de inte klarar att arbeta mot nutidens låga marginaler eller om det handlar om förbättringar för miljösäkring väljer företaget att inte specificera.

Upstream är dock den del av verksamheten, inom vilken TOTAL påtalar att de vill ha sin tillväxt. Det sätts även under detta år rekord i kvantitet av utvunnen olja och två tredjedelar av årets investeringsbudget går till detta segment. Kemikalier går fortsatt dåligt under året. Vinsten för segmentet minskade med 29 procent från föregående år. Koncernen väljer att sälja färgföretaget SigmaKalon och försäljningsprocessen inleds. Detta affärsområde omstruktureras under året och en omfattande försäljning av tillgångar och uppköp sker.



5.1.2.5 År 2003



	TOTAL
R _T	15,97 %
R _E	39,85 %
KOH	1,31 ggr
Soliditet	39 %

Figur 21. Fyrkant och nyckeltal år 2003

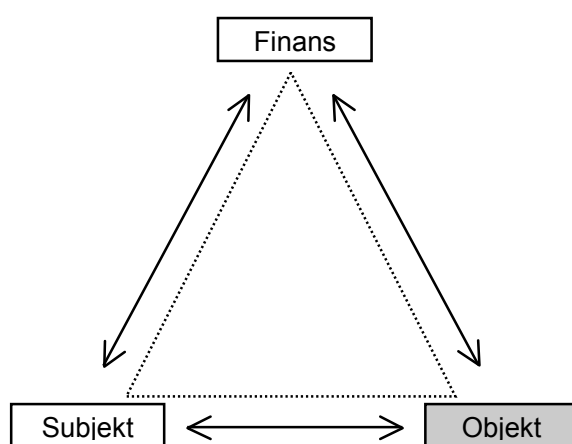
År 2003 blev ett bättre år för TOTAL, då intäkterna och vinsten åter steg. Effekten av detta blev att nyckeltalen förbättrades, förutom soliditeten som låg kvar på samma nivå som tidigare. Fyrkanten är fortfarande en liggande rektangel, vilket visar på att företagets kapitalomsättningshastighet överstiger ett.

Under år 2003 var marknadsförutsättningarna för oljebolagen mycket bättre än under år 2002. Priserna på olja och gas steg samtidigt som raffinaderimarginalerna blev mycket högre. Dessa positiva förutsättningar motverkades dock av att dollarn sjönk gentemot Euron, vilket får konsekvenser för TOTAL vars huvudvaluta är Euro.

Inom Upstream sker en fortsatt ökning av utvunnen olja och företaget ökar även sina oljereserver. Naturgasverksamheten expanderades genom 25-procentiga förvärv av Altamira LNG i Mexico och kraftverket Taweelah i Abu Dhabi. Området Downstream arbetar mot högre raffinaderimarginaler i Europa, vilket motverkar den effekt som dollarns fall gentemot euron får på koncernen. Kemikalier går fortsatt dåligt och marknaden präglas av hård konkurrens, svag efterfrågan samt höga energi- och råmaterialkostnader. TOTAL vill satsa på den asiatiska marknaden och köper bland annat 50 procent av det stora petrokemikaliebolaget Daesan i Sydkorea. Vidare, i företagets strategi att renodla verksamheten, realiserades försäljningen av SigmaKalon.

5.2 Objekt

Objekt i Trekantsmodellen tar hänsyn till produktionen i bolaget och i TOTALs fall är det oljeproduktion och oljeutvinning som är de centrala faktorerna. En annan viktig faktor för oljebolagen är den geografiska bilden av var de utvinner sin olja och var de producerar produkten, det vill säga var oljekällor respektive raffinaderier är allokerade. Nedan beskrivs TOTALs oljeutvinning under den senaste tioårsperioden samt deras oljeproduktion. Därefter förmedlas en geografisk bild över utvinning och produktion. Uppgifterna baseras på de siffror som presenteras i årsredovisningarna och presenteras i Bilaga 4.



Figur 22. Trekantsmodellen (Polesie, 1995, samt egen bearbetning)

5.2.1 Oljeutvinning och produktion

Syftet med detta avsnitt är att ge en överskådlig bild av hur mycket olja TOTAL utvinner själva i förhållande till den mängd som raffinerar. Skillnaden mellan utvunnen och raffinerad mängd visar huruvida ett oljebolag är mer eller mindre beroende av oljepriset på den öppna marknaden. Detta beror på att de oljebolag som utvinner en mindre mängd olja själva har ett behov att köpa denna vara till sin raffinering. De oljebolag som har en högre grad av egen oljeutvinning blir således mindre beroende av fluktuationer i oljepriset. För att kunna få en överskådlig bild av TOTALs historiska oljeutvinning och produktion måste man gå tillbaka och titta på Total, PetroFina och Elf Aquitaines enskilda siffror för åren 1994 till 1999. Därefter kan dessa siffror jämföras med den totala siffran efter sammanslagningen. Detta har sammanställts i diagram för att bli överskådligare.



5.2.1.1 Total 1994-1998

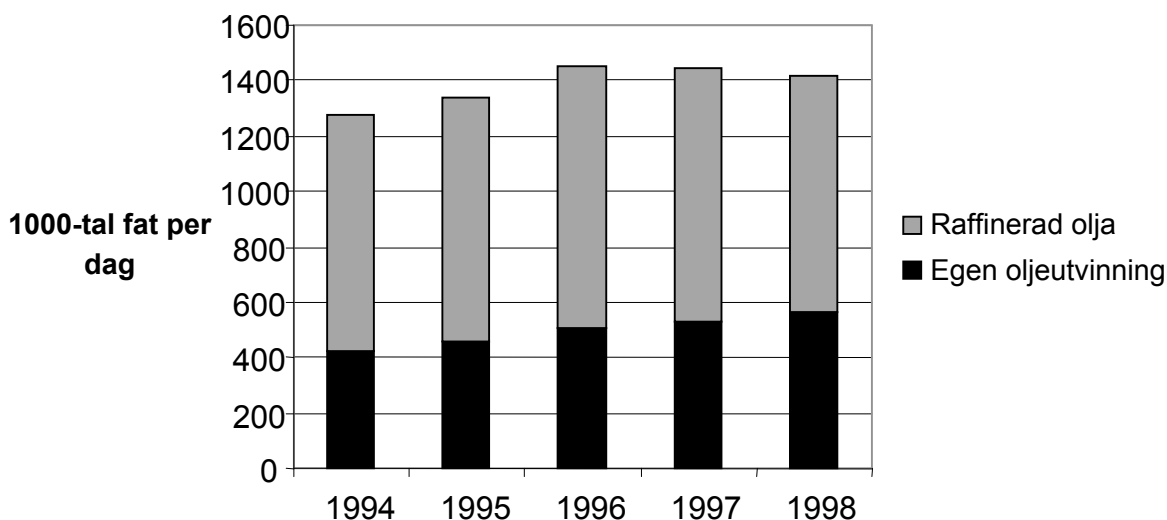


Diagram 2. Oljeutvinning och produktion i Total 1994-1998

Totals siffror visar att företaget köper ungefär två tredjedelar av sin olja på den öppna marknaden och utvinner en tredjedel själva. Detta gör att företaget blir mindre beroende av oljepriset och därigenom har en bättre förhandlingsposition vid inköp av råolja. En viss ökning kan ses år 1996 och en tillbakagång år 1997, vilket kan bero på att oljemarknaden var väldigt lönsam år 1996, men att priset på råolja började sjunka år 1997.

5.2.1.2 PetroFina 1994-1998

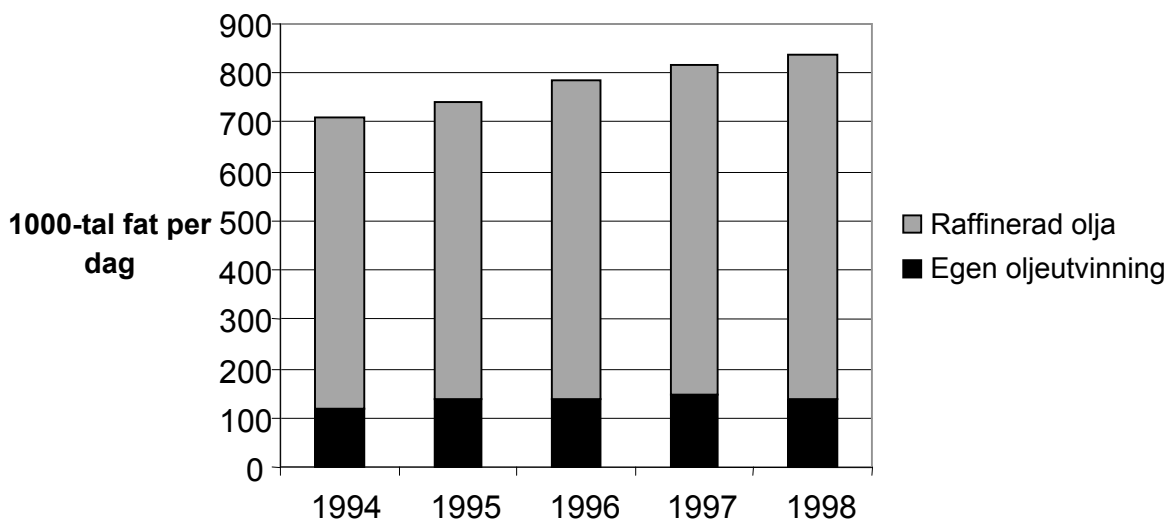


Diagram 3. Oljeutvinning och produktion i PetroFina 1994-1998

PetroFina har endast en liten del olja som de utvinner själva och deras huvudverksamhet ligger inom raffinering. Oljeutvinningen ligger på en jämn nivå och oljeproduktionen växer något för varje år. Det vill säga att Objekt i triangelmodellen i PetroFinas fall överensstämmer med Finans, eftersom även företags finansiering tydde på en jämn tillväxttakt.



5.2.1.3 Elf Aquitaine 1994-1999

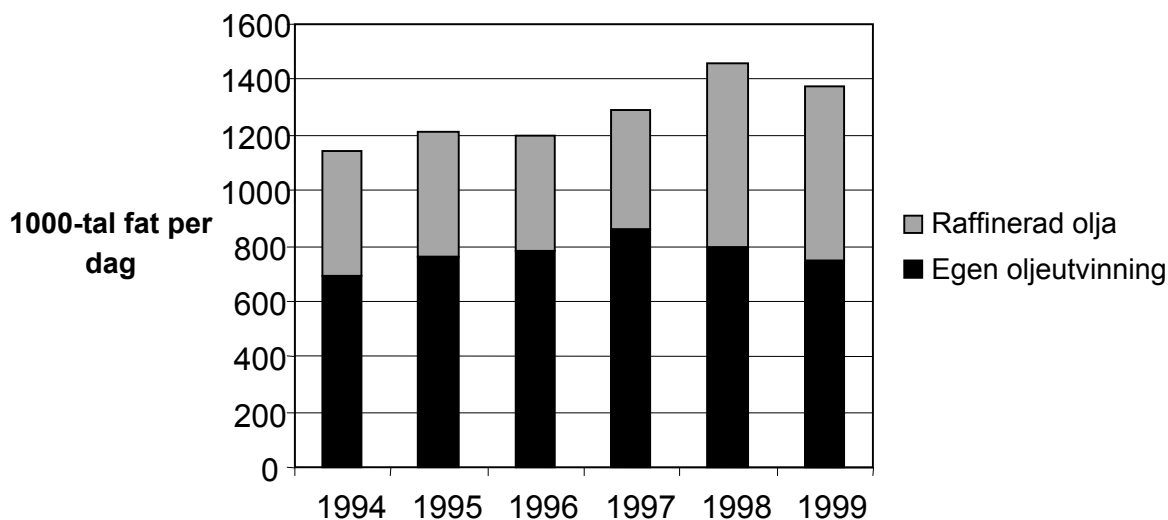


Diagram 4. Oljeutvinning och produktion i Elf Aquitaine 1994-1998

Elf Aquitaine visar i motsats till PetroFina en hög grad av egen utvunnen olja i förhållande till andel raffinerad olja. Toppen i den egna oljeutvinningen under år 1997 kan bero på att oljepriset på den öppna marknaden inledningsvis var högt. Detta gjorde att Elf valde att utvinna egen olja istället för att köpa den dyrt på marknaden. Under slutet av år 1997 började dock oljepriserna sjunka och de fortsatte att sjunka kraftigt under år 1998, vilket till stor del berodde på att OPEC valde att öka sin oljeproduktion. För Elf får detta konsekvensen att företaget utvinner mindre egen olja under år 1998.

5.2.1.4 TOTAL 1999-2003

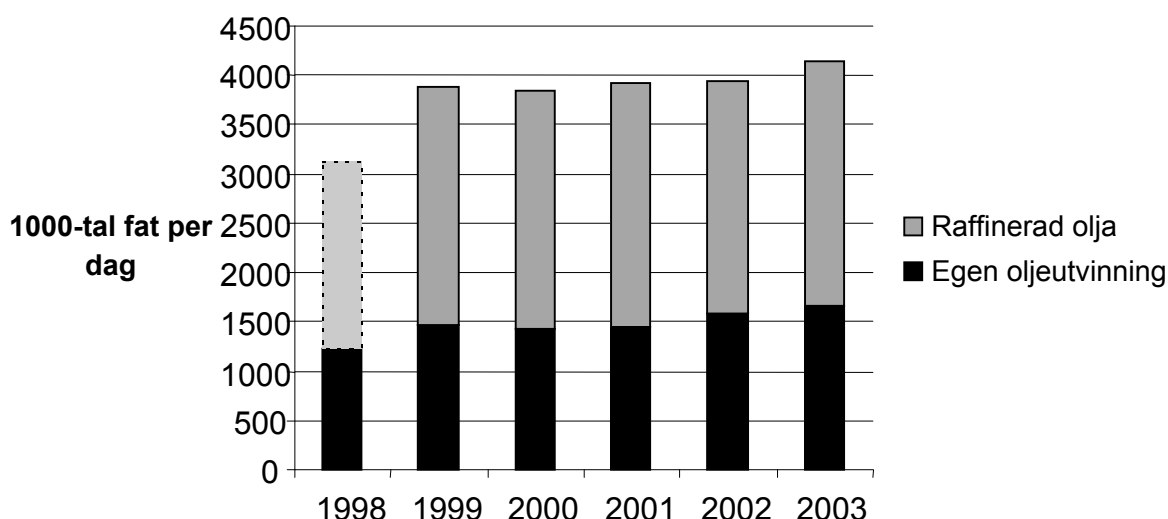


Diagram 5. Oljeutvinning och produktion i TOTAL 1999-2003

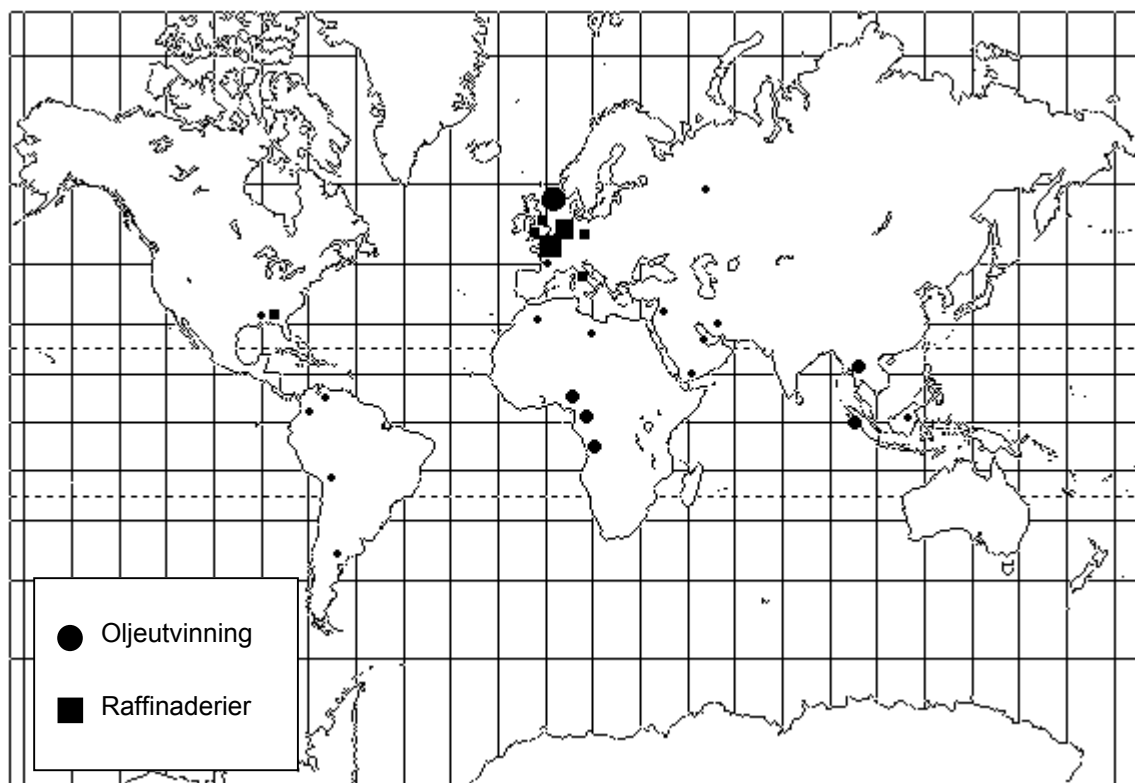
TOTALS utveckling efter sammanslagningen har varit stabil. Företaget uttrycker att det har en vilja att växa inom Upstream med minst fem procent per år. Därför vill företaget placera två tredjedelar av sina investeringar inom detta affärsområde. Efter en liten nedgång år 2000 har

nivåerna för raffinerad och utvunnen olja stigit något. Nedgången 2000 kan bero på att OPEC minskade sin nivå av producerad olja.

I diagrammet baseras stapeln för år 1998 på sammanslagna siffror ur årsredovisningarna för de tre olika bolagen innan dessa slogs samman. Denna stapel visar på en kraftig ökning mellan år 1998 och år 1999, det vill säga tidpunkten då sammanslagningarna ägde rum. En anledning till att produktionen ökade kan vara att oljepriset år 1999 steg med 41 procent jämfört med föregående år. En annan förklaring kan vara att TOTAL i och med sammanslagningen kunde effektiviseras och därmed fick större kapacitet att raffinera olja, det vill säga en synergieffekt av sammanslagningen. En annan påverkande faktor till den markanta ökningen mellan år 1998 och år 1999 kan vara att de tre företagen använt sig av skilda metoder för att mäta värdena innan sammanslagningen och att det därför finns en viss felmarginal.

5.2.2 Geografisk bild

För att förmedla en geografisk bild av var TOTAL har sin huvudverksamhet är det främst två faktorer som är viktiga. Den första är var TOTAL utvinner sin egen olja och gas det vill säga var oljekällor och gasfält är allokerade. Den andra faktorn som påverkar är var TOTALS raffinaderier är allokerade, vilket visar var koncernen har förlagt sin produktion. Figuren syftar att ge en överskådlig bild över placering av oljekällor och raffinaderier.



Figur 23. Geografisk allokering av oljeutvinning och raffinaderier

5.2.2.1 Utvinning av olja och gas

Hur utvinningen av gas och olja är allokerad geografiskt illustreras i diagrammet nedan, vilket är baserat på siffrorna för utvinning av fat oljeekvivalenter per dag under 2003. Dessa har sedan omvandlats till procent av den totala utvinningen per dag.

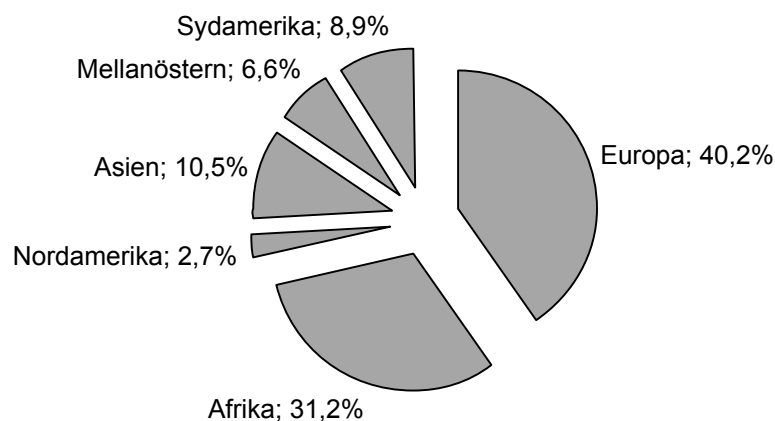


Diagram 6. Allokering av oljeutvinningen i TOTAL år 2003

Europa är den del av i världen där TOTAL utvinner flest fat oljeekvivalenter per dag. Främst utvinner man gas och olja i Norge och Storbritannien, men det finns även viss gasutvinning i Nederländerna. TOTAL valde att gå in i Ryssland år 1989 och äger sedan dess 50 procent i ett aktivt oljefält. Dock uttrycker TOTAL inga intentioner att vilja satsa mer på detta gigantiska och inom oljeindustrin expanderande område. Drygt 30 procent av de fat oljeekvivalenter som utvinns kommer från Afrika. Här är TOTAL främst etablerade på västkusten och den största andelen olja kommer från Angola, Gabon och Nigeria. TOTALs starka etablering på Afrikas västkust har till viss del sitt ursprung i Frankrikes koloniala historik. Företaget har även viss utvinning på den afrikanska nordkusten i länderna Algeriet och Libyen.

I Nordamerika har TOTAL i dagsläget en ganska liten utvinning av olja och gas. Dock har TOTAL tillgångar runt Mexikanska Golfen, men utvinner för närvarande ingen olja ur dessa. Betydligt större är TOTALs utvinning i Asien, då denna står för drygt tio procent av den totala utvinningen av fat oljeekvivalenter. Stora tillgångar av både olja och gas återfinns i Indonesien och TOTAL är även verksamma i diktaturstyrda Myanmar (Burma). Utvinningen i Asien är således större än den i Mellanöstern, som endast uppgår till sex procent av den totala utvinningen per dag år 2003. De viktigaste aktiviteterna i Mellanöstern sker i Iran och Syrien. Frankrikes ståndpunkt då USA invaderade Irak år 2003 sätter TOTAL i en dålig position när företaget på grund av sitt franska ursprung utesluts från att göra affärer i Irak. Andelen fat oljeekvivalenter som utvinns i Sydamerika är ungefär lika stor som den andel som utvinns i Mellanöstern. De viktigaste länderna i denna region är Argentina och Venezuela. Tilläggas bör dock att TOTAL gör en viss satsning på energiproduktion i detta område och har investerat i olika kraftverk.

5.2.2.2 Allokering av raffinaderier

TOTAL äger andelar i 28 olika raffinaderier, varav de kontrollerar 13 stycken själva och äger andelar på mellan 16,7 procent och 55,6 procent i de övriga. Den totala kapaciteten i de 28 olika raffinaderierna uppgår till 2,7 miljoner fat olja per dag. Av dessa är kapaciteten 2,3 miljoner fat olja per dag i de egenkontrollerade raffinaderierna och den geografiska fördelningen av kapaciteten i dessa illustreras i figuren nedan. Uppsatsens fokus har lagts på de egenkontrollerade raffinaderierna då dessa står för större delen av raffinaderikapaciteten.

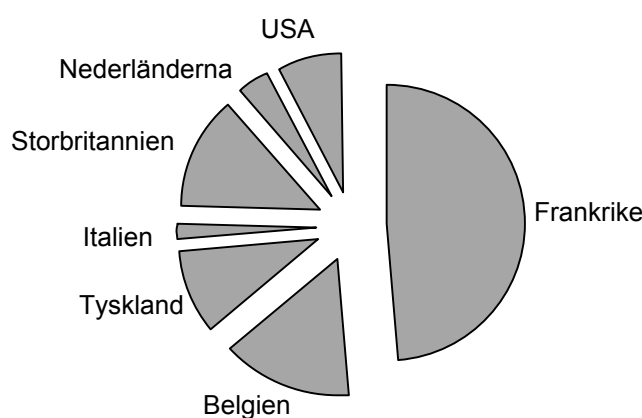


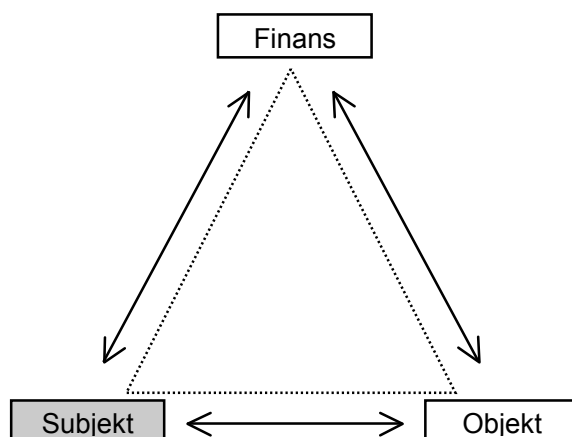
Diagram 7. Allokering av egenkontrollerad raffinaderikapacitet TOTAL år 2003

Utläsbart ur diagrammet är att TOTAL har nästan 50 procent av sin raffinaderikapacitet i Frankrike, där de man har sex olika raffinaderier. De med störst kapacitet är raffinaderierna i Normandie och Donges, vilka har en kapacitet på 343 000 respektive 231 000 fat olja per dag. Frankrike är således grunden i TOTALs downstream-verksamhet.

Efter Frankrike finns den största delen av raffinaderikapaciteten i Belgien, vilken utgörs av endast ett raffinaderi i Antwerpen. Detta har dock en kapacitet på 352 000 fat olja per dag och är därigenom TOTALs största raffinaderi. I Tyskland och Storbritannien har TOTAL också stor raffinaderikapacitet, genom ett stort tysk raffinaderi i Leuna samt ett stort och ett mindre i Storbritannien. Utöver dessa finns endast ett större raffinaderi, vilket är placerat i Port Arthur i USA och har en kapacitet på 176 000 fat per dag. I Nederländerna respektive Italien finns ett mindre raffinaderi. Dessa har dock en kapacitet som understiger 100 000 fat olja per dag.

5.3 Subjekt

Den tredje delen av Trekantsmodellen är Subjekt och behandlar de anställda i företaget. Subjekt är den av de tre delarna i ett oljebolag som är av underordnad betydelse, då utan olja eller kapital finns inga arbetstillfällen. Analysen inleds med att studera hur antalet anställda har förändrats under den studerade tidsperioden. Vidare analyseras omsättningens fördelning per affärsområde samt hur de anställda fördelas per affärsområde. Avsnittet inleds med en diskussion kring allmänna aspekter på personalfrågor i TOTAL. Informationen är hämtad ur företagets årsredovisningar och redovisas i Bilaga 5.



Figur 24. Trekantsmodellen (Polesie, 1995, samt egen bearbetning)

5.3.1 TOTALs anställda

När tre företag av denna storlek går samman kan det uppstå problem i och med att företag med olika organisationer och företagskultur nu ska arbeta som ett. De kulturella skillnaderna är små eftersom det var två franska bolag och ett belgiskt bolag som slogs samman. Företagen var också inom samma geografiska område och hade samma koncernspråk. Organisationen i företagen var också liknande då de alla hade samma affärsområden. Vid sammanslagningen blev sedermera Elf Aquitaines före detta VD, VD för det nya bolaget. Detta kan anses visa att den kompetens Elf hade inom Upstream var det som värderades vid sammanslagningen, samt att före detta Elf Aquitaine fortsatt haft en dominerande roll i det nya företaget. PetroFinas tidigare huvudägare är som redan nämnts fortfarande den enskilt största aktieägaren i TOTAL, och har därmed en dominant position.

Personalfrågor är ett område som uppmärksammades i och med explosionen vid anläggningen i Toulouse. Efter tragedin uppmärksammas personalsäkerhetsfrågor allt mer, vilket även syns i årsredovisningsdokumentet där dessa efter olyckan bearbetas i större omfattning.



5.3.2 Antal anställda över tiden

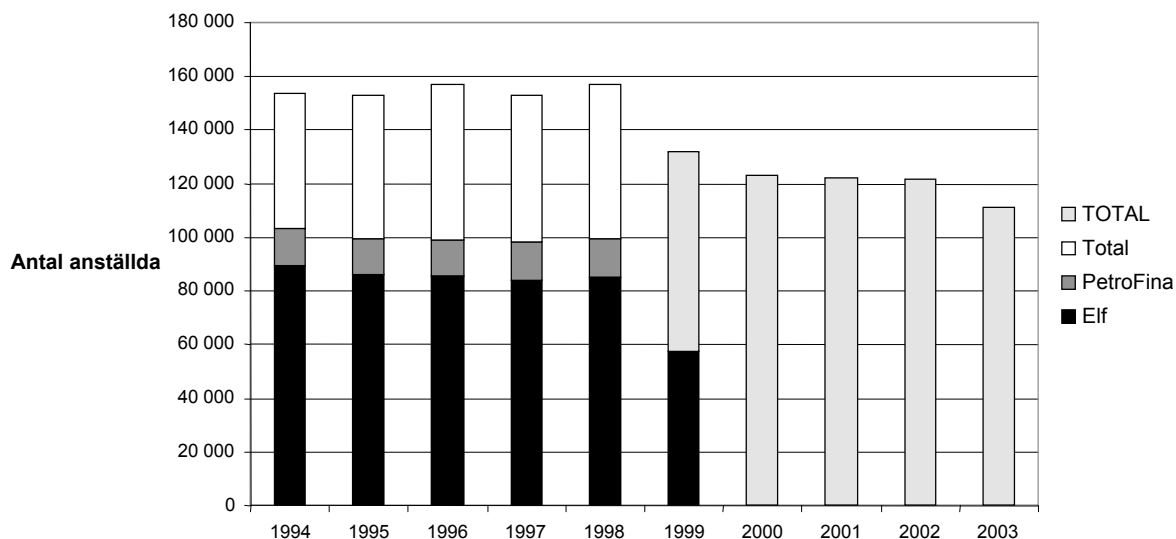


Diagram 8. Antalet anställda år 1994-2003

Diagrammet ovan visar utvecklingen i det totala antalet anställda under den valda tidsperioden. De större förändringarna i antalet anställda ses tydligt och diskuteras nedan.

5.3.2.1 Innan sammanslagningen

Åren innan sammanslagningen kan man se att det inte har skett några större förändringar i antalet anställda. Ser man till PetroFina har spridningen i antalet anställda varierat med 1 000 personer under åren. Den största anledningen till ökningen av antalet anställda i PetroFina kan hänföras till att andelen bensinstationer under egen kontroll har ökat.

Total har också haft en jämn nivå på antalet anställda. Dock kan man se att Total år 1997 har en ökning av det totala antalet anställda med ungefär 5 000 personer. Detta kan förklaras med samgåendet inom Downstream mellan TOPNA och det amerikanska bolaget UDS. Efter uppköpet kan man åter se att antalet anställda sjunker med 3 500 personer, vilket tyder på att det vid sammanslagningen fanns det stora möjligheter för personalrationaliseringar.

Elf Aquitaine har under hela den studerade tidsperioden varit ett större bolag än Total och PetroFina sett till totala antalet anställda. År 1994 hade Elf Aquitaine strax under 90 000 anställda och har innan sammanslagningen endast 57 400 anställda. Den största förändringen sker mellan år 1998 och år 1999 då antalet anställda minskar med ungefär 28 000 personer, vilket berodde på att läkemedelstillverkaren Sanofi gick samman med Synthelabo.

5.3.2.2 Efter sammanslagningen

Efter sammanslagningen kan man se att antalet anställda har sjunkit för varje år. Mellan år 1999 och 2000 kan man se att det nya bolaget minskade antalet anställda med ungefär 8 000 personer. Detta var förmodligen resultatet av att flera personer blev överflödiga vid sammanslagningen. År 2003 sjönk antalet anställda med över 10 000 personer, vilket till den största delen kan förklaras med försäljningen av färgtillverkaren SigmaKalon. Försäljningen var ett ytterligare steg i att renodla verksamheten kring affärsområdena och de lönsamma investeringarna.

5.3.3 Omsättning fördelad per anställd

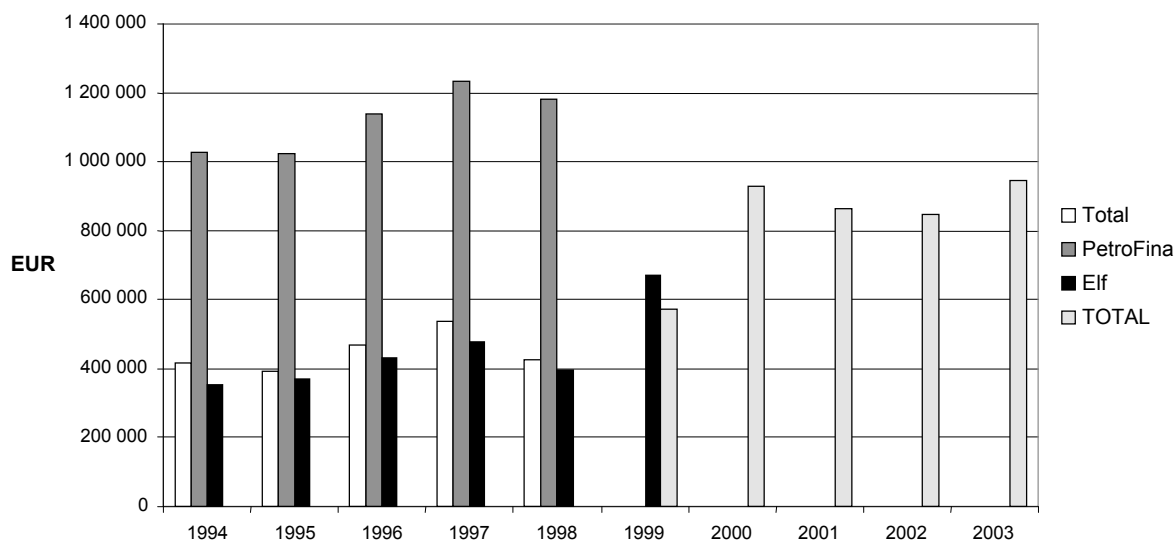


Diagram 9. Omsättning fördelad per anställd

Diagrammet nedan visar omsättningen fördelad per antalet anställda under tidsperioden 1994-2003.

5.3.3.1 Innan sammanslagningen

Omsättningen per anställd har fluktuerat kraftigt under åren innan sammanslagningen. Detta beror mer på den allmänna konjunkturen än variationer i antalet anställda. År 1997 var det bästa året under studien för alla företagen tack vare en fördelaktig dollarkurs och en ökad efterfrågan på de producerade produkterna. Alla företagen fick se en lägre andel av omsättningen per anställd år 1998 på grund av en nedgång i konjunkturen.

Total har haft en jämn utveckling under åren innan sammanslagningen, eftersom både antalet anställda och omsättningen har varit förhållandevis jämna. Total har följt den allmänna konjunkturen.

PetroFina har den klart högsta omsättningen per anställda under hela perioden. Detta beror på att företaget har relativt få anställda till omsättningen. Detta beror på att den största delen av omsättningen kommer från Downstream, ett affärsområde som kräver lite personal. Även de satsningar PetroFina gjorde i Antwerpen har resulterat i en ytterligare ökning av produktionen inom Downstream.

Elf Aquitaine hade i början av tidsperioden problem med lönsamheten i och med den franska statens försäljning av sin andel. Dock har företaget också haft långt fler antal anställda än de övriga bolagen. Omsättningen inom Downstream är inte heller fullt så dominerande som det är i både Total och PetroFina, vilket får till följd att omsättningen är lägre per anställd. År 1999 kan man se en markant förbättring av omsättningen per anställda, då försäljningen av Sanofi medförde att antalet anställda sjönk med 28 000 personer.



5.3.3.2 Efter sammanslagningen

I figuren kan man se att omsättningen per anställd höjdes efter sammanslagningen. Detta kan förklaras med att PetroFina påverkade omsättningen per anställd positivt, då företaget hade en förhållandevis stor omsättning till det låga antalet anställda. I det nya bolaget har Downstream också fått en viktig roll trots uttalade intentioner att främst investera i Upstream.

År 2000 genererade TOTAL den största omsättningen under perioden, vilket fick till effekt att omsättningen per anställd var hög. En annan viktig faktor är att även antalet anställda minskade till följd av sammanslagningen detta år. Dock är omsättningen per anställd högst år 2003, vilket kan förklaras med att antalet anställda sjönk vid försäljningen av SigmaKalon.

5.3.4 Fördelning per affärsområde

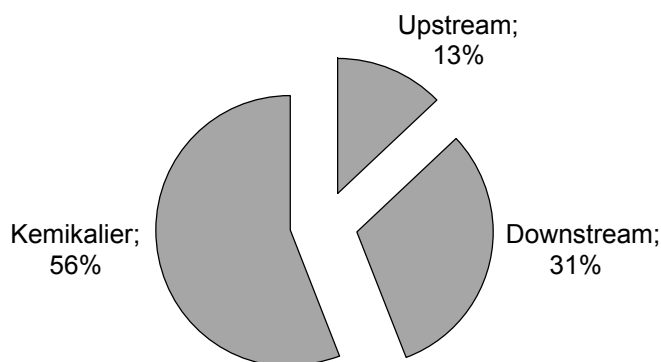


Diagram 10. Antal anställda fördelade per affärsområde år 2003

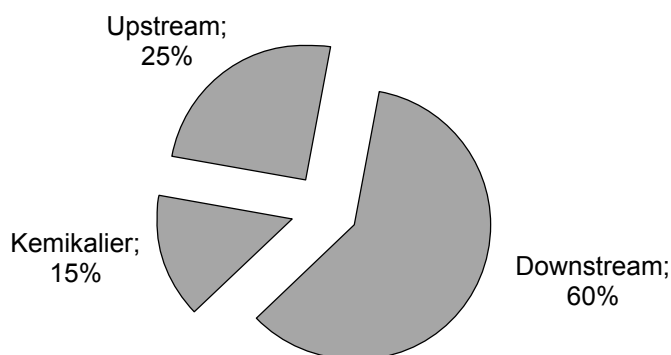


Diagram 11. Omsättning fördelad per affärsområde år 2003



Omsättningen fördelad på affärsområden visar att Downstream står för 60 procent av omsättningen. Detta är som tidigare nämnts en verksamhet som kräver en förhållandevis låg andel personal, vilket även kan utläsas i diagrammen då endast 31 procent är verksamma här.

Upstream bidrar med 25 procent till omsättningen och står för 13 procent av det totala antalet anställda. Affärsområdet har också den största andelen av vinsten (se Diagram 1). Det som produceras i detta affärsområde används och säljs vidare främst till bolag aktiva inom koncernens affärsområde Downstream.

Diagrammet visar även att Kemikalier är ett personalintensivt affärsområde, då det står för 56 procent av koncernens totala anställda, men endast 15 procent av omsättningen. Detta är dock det affärsområde som har haft svåra lönsamhetsproblem sedan sammanslagningen. Det är också här de största nedskärningar i personal och utförsäljningar av dotterbolag har gjorts. TOTAL har istället valt att främst satsa på kärnområdena och Upstream. Kemikalier också den delen av företaget som har lägst andel av vinsten (se Diagram 1).

5.4 Sammanfattning

Analysen har baserats på Trekantsmodellen och analyserat Finans, Objekt och Subjekt. Vid analysen av Finans, med hjälp av Fyrkantsmodellen, har de tre separata bolagen först studerats under tidsperioden innan sammanslagningen. De tre företagen var innan sammanslagningen olika stora, då de hade valt att ha olika huvudfokus i verksamheten. Elf Aquitaine var innan sammanslagningen det största bolaget, men också det bolag som hade ett förlustår i den studerade tidsperioden. Efter sammanslagningen har företaget fortsatt att växa. Vid analysen av Objekt har oljeutvinningen och produktionen studerats. Innan sammanslagningen hade PetroFina den lägsta andelen egen olja i produktionen av de studerade företagen och Elf Aquitaine den högsta. Efter sammanslagningen har TOTAL över en tredjedel egen oljeutvinning. Oljeutvinningen i TOTAL sker till största delen i Europa sedan följt av Afrika. Mellanöstern står endast för en tiondel av TOTALS oljeproduktion. Allokeringen av raffinaderierna är till största del också i Europa, där Frankrike står för den största andelen. I Subjekt kan man i analysen se att antalet anställda har sjunkit sedan sammanslagningen. Detta kan förklaras med försäljningar av dotterbolag och övertalighet vid sammanslagningen. Omsättningen fördelad per anställd har således också ökat under tidsperioden. Antalet anställda per segment visar att huvuddelen av TOTALS anställda är anställda i affärsområdet Kemikalier, vilket också är det affärsområde med lägst andel av omsättning och vinst.



6. Slutdiskussion

Det sista kapitlet i uppsatsen svarar på den frågeställning och de delfrågor, som presenterades i det inledande kapitlet. För att besvara frågorna har olika modeller för analys använts. Den övergripande modellen är Trekantsmodellen, som ger en överblick över de tre faktorerna Finans, Subjekt och Objekt, som finns i företaget. För att åskådliggöra förändringarna i Finans har Fyrkantsmodellen använts, då den ger läsaren en överskådlig bild av företagets situation och förändringar under tidsperioden. Kapitlet avslutas med förslag till fortsatt forskning inom samma ämnesområde.

6.1 Slutsats och egna reflektioner

Ett oljebolag, som TOTAL, är en aktör på en världsomspännande energimarknad. Allt sedan Rockefeller insåg oljans ekonomiska potential har oljebolagen utvecklat en industriell marknad. Olja är en naturresurs som finns i en begränsad mängd och genom sin energipotential har blivit allt viktigare för energiförsörjningen i världen. Total, PetroFina och Elf Aquitaine grundades alla i Europa under seklets första hälft, då nationella intressen i Frankrike och Belgien insåg betydelsen av att säkra oljeförsörjningen. De tre företagen växte fram under 1900-talet och som tidigare nämnts gick de samman vid seklets slut. Uppsatsens första delfråga syftar till att utreda hur situationen i de tre bolagen såg ut under tidsperioden år 1994 till sammanslagningen.

Hur såg de tre bolagen ut innan sammanslagningen?

Total var ett stabilt företag, som under tidsperioden innan sammanslagningen hade små förändringar både till resultat och anställda. Det statliga inflytande i Total upphörde i början av 1990-talet och ägandet blev allt mer fokuserat kring större institutionella ägare såsom banker och försäkringsbolag. Total uttalade i årsredovisningarna att målsättningen för Total var att ge avkastning till aktieägarna. Företaget utvann själva ungefär en tredjedel av den olja som raffinerades och var därför mindre beroende av oljepriset på den öppna marknaden. Raffinaderierna inom koncernen hade under flera år arbetat med låga marginaler, vilket kan ha berott på dålig effektivitet i produktionsanläggningarna.

PetroFina var ett mindre företag än Total och Elf Aquitaine sett till både tillgångar och antalet anställda. Bolaget hade en låg andel egen utvunnen olja i förhållande till den raffinerade mängden, vilket tyder på att PetroFina fokuserade på raffinaderierna. Under åren hade PetroFina även gjort betydande investeringar i sitt stora raffinaderi i Antwerpen. PetroFina har varit familjeägt, vilket har haft ett stort inflytande i företagets investeringar, eftersom familjen har haft ett långsiktigt ägande och avkastningskraven inte setts på kort sikt.

Elf Aquitaine var ett franskt bolag som sedan starten haft ett starkt statligt inflytande. I början av 1990-talet minskade den franska staten sitt ägande successivt tills den hade dragit sig ur år 1996. Den franska statens kontroll av Elf Aquitaine upphörde dock inte med utförsäljningen utan existerande genom den franska statens ”gyllene aktie” och omfattande samarbetsavtal. Elf Aquitaine var innan sammanslagningen ett större bolag än både Total och PetroFina och verksamheten var uppdelad inom fyra affärsområden; Upstream, Downstream, Kemikalier och Läkemedel. Affärsområdet Läkemedel såldes dock innan sammanslagningen och resulterade att Elf Aquitaine gick från över 85 000 anställda till 57 000 år 1998. Upstream var Elfs starkaste affärsområde och andelen egen utvunnen olja av den raffinerade mängden var



högre än i de två övriga bolagen. Oljeförsörjningen i Elf baserades på de forna franska kolonierna i Nordafrika och Västafrika.

Vilka incitament låg bakom sammanslagningen av Total, PetroFina och Elf Aquitaine?

Företagens olikheter innan sammanslagningen ligger till grund för de incitament som fanns för sammanslagningen. Under de sista åren på 1990-talet stod branschen som helhet inför en förändring, då flera av de större oljebolagen gick samman och bildade nya oljebolag. Under dessa år gick bland annat British Petroleum samman med Amoco, Exxon med Mobil och Chevron med Texaco. Detta skapade ett tryck på de tre mindre oljebolagen i Frankrike och Belgien, då det blev osäkert om dessa skulle överleva de nya förhållandena på marknaden. Risken bestod i att företagen på sikt istället hade blivit uppköpta av andra stora internationella oljebolag. Samgåendet mellan Total, PetroFina och Elf Aquitaine blev således naturligt på grund av den geografiska närheten och de kulturella likheterna. Olikheterna i företagen gjorde att de kompletterade varandra, genom att deras styrkor låg inom olika områden. Vid det första samgåendet mellan Total och PetroFina, var det PetroFinas kapacitet inom Downstream som var betydande. Denna kapacitet utgjordes till största delen av raffinaderiet i Antwerpen, som än idag är det största raffinaderiet inom TOTAL. När TotalFina slogs samman med Elf Aquitaine var detta med den franska statens välsignelse, då den franska staten inte utnyttjade sin rätt att neka uppköp i Elf Aquitaine. Oljan hade en stor betydelse i Elf och Upstream var det viktigaste affärsområdet, vilket väl kompletterade TotalFina. Det nybildade företaget hade stora möjligheter att rationalisera och förbättra befintlig verksamhet, samt att renodla verksamheten kring de tre affärsområden Upstream, Downstream och Kemikalier.

Hur har TOTAL förändrats från sammanslagningarna till idag?

TOTAL har efter sammanslagningen blivit ett av världens fem största oljebolag. Omsättningen har stigit till en högre nivå än tidigare, vilket kan bero på både goda marknadsförutsättningar och/eller en effektivare produktion. Det finansiella resultatet har även stärkts vid försäljningar av dotterbolag. Utvinningen av olja och raffinering har ökat efter sammanslagningen. Detta kan förklaras med de satsningar som har gjorts inom Upstream, då detta affärsområde är det mest lönsamma. Andra faktorer kan vara oljepriset och effektivitetsförbättringar inom Downstream. Antalet anställda minskade efter sammanslagningen till följd av övertalighet och utförsäljningar av dotterbolag. Den största rationaliseringen sker inom det personalintensiva affärsområdet Kemikalier, som har haft dålig lönsamhet. TOTAL är dock fortfarande i tillväxt då omsättningen endast sjunker marginellt.

Har sammanslagningarna av Total, PetroFina och Elf Aquitaine medfört att det nybildade bolaget har blivit större och starkare än de tre enskilda företagen?

Uppsatsens huvudfråga kan besvaras med att sammanslagningarna mellan Total, PetroFina och Elf Aquitaine har skapat ett större och starkare bolag. Detta baseras på att företaget har växt i finansiell styrka sedan sammanslagningen och lönsamheten har förbättrats. De dotterbolag som har haft en låg lönsamhet inom Kemikalier har rationaliserats bort och investeringarna inom det lönsamma affärsområdet Upstream har ökat. Detta kan ses som ett sätt att på kort sikt förbättra resultatet, men på lång sikt medför detta att TOTAL har en bättre fördelad verksamhet inför framtiden, då alla affärsområdena är kompletta. Aktieägarna i TOTAL har kunnat se att avkastningen på eget kapital har ökat, vilket inte endast är av engångskaraktär, då produktionen och lönsamheten i företaget har förbättrats.



I en tilltagande konkurrenssituation har storleken betydelse. TOTAL har efter samgåendet bildat ett större och starkare oljebolag, med en mer långtgående möjlighet att konkurrera på den globala oljemarknaden. Sammanslagningen var därför av avgörande betydelse för företagets fortlevnad, då de enskilt inte var starka nog. De befintliga olikheterna hos Total, PetroFina och Elf Aquitaine blev dock en styrka vid sammanslagningen då företagen kompletterade varandra och tillsammans bildade, TOTAL, ett av världens fem största oljebolag.

I framtiden finns det flera osäkra faktorer som kan påverka den framtida utvecklingen i TOTAL. Upstream är idag det affärsområde, där de största satsningarna görs. Dock är det oklart vad som kommer att hända med Downstream i framtiden. Redan nu har miljökraven tvingat oljebolagen att förändra produktionen i raffinaderierna och i framtiden kommer kraven att ökas ytterligare. Detta kommer att medföra att stora satsningar måste göras för att överhuvudtaget få producera produkterna. TOTAL har också efter sammanslagningen fortsatt att rationalisera i personalen, vilket är en utveckling som inte kan fortsätta i oändlighet. I framtiden måste TOTAL fortsätta att investera, då målsättningen är att bli ännu större och starkare. Framtiden får utvisa om detta kommer ske genom egen tillväxt eller ytterligare uppköp.

6.2 Förslag till fortsatt forskning

Denna uppsats har haft ett övergripande angreppssätt till TOTAL och främst fokuserat på olika omständigheter kring sammanslagningen av de tre bolagen Total, PetroFina och Elf Aquitaine.

Historien om TOTAL slutar dock inte vid sammanslagningen. Att de tre företagen gick samman för att överleva förhållandena på dagens marknad samt att de av detta blivit större och starkare har visats i denna uppsats. TOTAL är dock idag ett världsomspännande företag som konkurrerar med de största i branschen. Som komplettering till denna uppsats vore det därför av vikt att göra en kompletterade analys som djupare undersöker TOTALS enskilda affärsområden och koncernens framtida potential. Vad kommer att hända med koncernen i framtiden och vilka kommer dess marknadsförutsättningar att vara?

Det skulle även gå att fortsätta analysen av TOTAL med hjälp av Trekantsmodellen och göra en mer ingående analys av Objekt och Subjekt, då dessa har fler dimensioner än de som kunnat speglas inom ramen för denna uppsats. Bilden av Objekt skulle bli mer komplett om den även berörde aspekter som behandlar de tekniska förutsättningar som råder i Upstream och Downstream. Detta skulle vara genomförbart med en högre teknisk förståelse för oljeutvinning och raffinering, då man även skulle kunna analysera de tekniska förändringar som är nödvändiga i framtiden. Det går även och göra en djupare analys av de geografiska förutsättningarna med tanke på de föränderliga förutsättningarna i Ryssland och Mellanöstern.

Det skulle vara möjligt att fördjupa bilden av Subjekt genom en djupare analys av ägarförhållanden och maktfördelning inom koncernen för att bättre förstå de förhållanden som ligger bakom sammanslagningar av den här storleken. För att genomföra en sådan analys måste teoridelen fördjupas för att få en bättre klarhet i problematiken och de underliggande faktorerna. Vid en sådan analys skulle statens påverkan på det enskilda bolaget bli aktuell, då företag av denna storlek är av ett stort nationellt intresse. Vill man fördjupa sig inom Subjekt och fokusera på de anställda kan ytterligare dimensioner, än antalet anställda över en



tidsperiod, vara intressant. I fallet TOTAL kan man se att antalet anställda konstant sjunkit under den studerade tidsperioden på grund av de förändrade marknadsförutsättningarna och förändringar i företagens struktur. Dessa förändringar vore intressanta att undersöka och genom att fördjupa analysen, exempelvis genom intervjuer, göra en bättre kartläggning av förändringarna i företagens kompetens och de anställdas fördelning. De nedskärningar som nu har gjorts öppnar för frågan om det finns utrymme för ytterligare rationaliseringar i personalen eller om koncernen återigen måste växa i antalet anställda för att bli större och starkare.

Alla de stora oljebolagen har under historien ställts inför situationer där företagen framställts som korrumperade och omoraliska. En ytterligare fördjupning inom Subjekt vore att studera moral och etik hos de anställda och ledning i oljebolag. Detta för att bolagen idag är av sådan storlek att deras agerande kan påverka ett helt lands ekonomi. Bolagen har ofta omfattande etiska dokument, som klargör för hur företagen ska agera och ta moraliskt ansvar för sin omvärld. En uppföljning och kartläggning av hur oljebolag faktiskt har agerat, då de ställts inför etiska dilemman, är därför ett mycket spännande område. I fallet TOTAL skulle då situationer som Erikas förlisning, explosionen i Toulouse och Elf Aquitaines handlande i Gabon, vara mycket bra studieobjekt.



Källförteckning

Litteratur

- Andersson, J-O., Ekström, C., Enqvist, J. och R. Jansson (1997), *E2000 – Baskurs i företagsekonomi – Basbok 2*, Liber Ekonomi, Malmö.
- Aperjis, D. (1982), *The Oil Market in the 1980's – OPEC Oil Policy and Economic Development*, Ballinger Publishing Company, Cambridge.
- Arbnor, I. och B. Bjerke (1994), *Företagsekonomisk metodlära*, Studentlitteratur, Lund
- Backman, J. (1998), *Rapporter och uppsatser*, Studentlitteratur, Lund.
- Bengtsson, M. och O. Laurin (2000), *Arkivator – att värdera ett tillväxtföretag*, Bokförlaget BAS, Göteborg.
- Berry, B., Conkling, E. och M. Ray (1997), *The Global Economy in Transition*, Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Carlsson, M. (1995), *Att arbeta med företagsanalys*, Liber-Hermods, Malmö
- Eriksson, L. T. och F. Wiedersheim-Paul (1998), *Att utreda, forska och rapportera*, Liber Ekonomi, Malmö.
- Grayson, L. (1987), *Who and How in Planning for Large Companies – Generalizations from the Experiences of Oil Companies*, Macmillan Press, London.
- Heinberg, R. (2003), *The Party's Over – Oil, War and the Fate of Industrial Societies*, Clairview Books, East Sussex.
- Holme, I. M. och B. K. Solvang (1991), *Forskningsmetodik - Om kvalitativa och kvantitativa metoder*, Studentlitteratur, Lund.
- Johansson, S-E. (1995), *Företagets lönsamhet, finansiering och tillväxt: mål, samband och mätmetoder*, Studentlitteratur, Malmö.
- Lundahl, U. och P.-H. Skärvad (1999), *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*, Studentlitteratur, Lund.
- Nilsson, H. , Isaksson A. och T. Martikainen (2002), *Företagsvärdering med fundamental analys*, Studentlitteratur, Lund.
- Odell, P. (1986), *Oil and World Power*, Penguin Books Ltd, Harmondsworth.
- Odell, P. (2002), *Oil and Gas: Crises and Controversies 1961 - 2000 – Volume 2: Europe's Entanglement*, Multi-Science Publishing Company Ltd, Brentwood.



Patel, R. och B. Davidson (2003), *Forskningsmetodikens grunder - Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, Studentlitteratur, Lund.

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

Polesie, T. (1995), *Drift & Finans – aspekter på företags ekonomi*, Liber-Hermods, Malmö.

Tanzer, M. (1972), *Oljan och u-länderna*, Rabén & Sjögren, Stockholm.

Turner, L.(1980), *Oil Companies in the International System*, George Allen & Unwin Ltd, London.

Avhandlingar

Johnsson, K. (2004). *Västsvensk petroleumindustri 1945-2000: etablering och framväxt*, Chalmers tekniska högskola, Göteborg.

Rapporter

Country Report. Belgium (1999), 1st quarter, Issue 1

Datamonitor (2004), *Global Energy – Industry Profile*, May2004.

Datamonitor (2004), *Global Integrated Oil and Gas – Industry Profile*, May2004.

Datamonitor (2004), *Total S.A. – Company Profile*, Nov2004.

Artiklar

Chemical Business (1999), *World Scene*, Chemical Business, Vol. 13, Issue 1.

Economist (2003), *It's not Easy Being French*, Economist, 2003-05-04, Vol 366, Issue 8318.

World Oil (1999), *Oil Country Hot Line*, Jan 99, World Oil, Vol. 220, Issue 1.

Young, I. (1999), *TotalFina Bids for Elf*, Chemical Business, Vol. 161, Issue 26.

Årsredovisningar

Total – Rapport Annuel 1994

Total – Annual Report 1995

Total – Rapport Annuel 1996

Total – Annual Report 1997

Total – Annual Report 1998



PetroFina – Rapport Annuel 1994

PetroFina – Geschäftsbericht 1995

PetroFina – Rapport Annuel 1996

PetroFina – Annual Report 1997

PetroFina – Rapport Annuel 1998

Elf – Annual Report 1995

Elf – Rapport Annuel 1996

Elf – Annual Report 1997

Elf – Annual Report 1999

TotalFina – Rapport Annuel 1999

TotalFinaElf – Annual Report 2000

TotalFinaElf – Annual Report 2001

TotalFinaElf – Annual Report 2002

TOTAL – Annual Report 2003

Internet

www.bp.com, 2004-12-15.

www.chevrontexaco.com, 2004-12-15.

www.exxonmobil.com, 2004-12-15.

www.shell.com, 2004-12-15.

www.total.com, 2005-01-11.



BILAGOR



Bilaga 1 – Växelkurser

Fixed euro conversion rates

€1 =

- BEF 40.3399 (Belgian francs)
- DEM 1.95583 (Deutsche Mark)
- ESP 166.386 (Spanish pesetas)
- FRF 6.55957 (French francs)
- GRD 340.750 (Greek drachmas)
- IEP 0.787564 (Irish pounds)
- ITL 1936.27 (Italian lire)
- LUF 40.3399 (Luxembourg francs)
- NLG 2.20371 (Dutch guilders)
- ATS 13.7603 (Austrian schillings)
- PTE 200.482 (Portuguese escudos)
- FIM 5.94573 (Finnish markkas)

(<http://www.ecb.int/bc/intro/html/index.en.html#fix>, 2004-12-28)



Bilaga 2 – Finans

Finans och nyckeltal 1994-2003

Total (mEUR)	1994	1995	1996	1997	1998
Intäkter	20 846	20 707	26 919	29 131	24 333
Kostnader	20 330	20 364	26 058	27 970	23 287
Resultat före fin.	975	1 056	1 489	1 993	1 489
Resultat efter fin.	927	996	1 401	1 880	1 339
Vinst	516	343	861	1 160	1 046
Omsättningstillgångar	10 533	9 637	12 123	9 322	8 814
Anläggningstillgångar	10 652	10 915	11 992	13 807	14 351
Kortfristiga Skulder	6 305	6 637	8 645	6 803	6 444
Långfristiga Skulder	6 321	6 530	6 435	6 167	6 375
Eget Kapital	7 927	8 017	9 034	10 158	10 346
Balansomslutning	20 552	21 184	24 115	23 128	23 165
Antalet anställda	50 000	53 200	57 555	54 391	57 166
Nyckeltal					
Rt	4,74%	4,99%	6,18%	8,62%	6,43%
Re	11,70%	12,43%	15,51%	18,51%	12,94%
KOH	1,01	0,98	1,12	1,26	1,05
Soliditet	39%	38%	37%	44%	45%
Oms/anställd (EUR)	416 927	389 229	467 709	535 580	425 655



Elf Aquitaine (mEUR)	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Intäkter	31 660	31 754	36 649	40 066	33 596	38 475
Kostnader	32 489	30 986	35 585	39 212	33 056	36 403
Resultat före fin.	111	2 561	3 514	3 396	1 972	4 436
Resultat efter fin.	-285	1 871	3 012	2 907	1 515	3 892
Vinst	-829	768	1 064	854	540	2 072
Omsättningstillgångar	14 691	13 085	12 708	13 140	12 012	12 695
Anläggningstillgångar	25 164	23 838	25 235	25 201	24 418	30 222
Kortfristiga Skulder	11 877	10 720	11 367	11 457	10 817	12 912
Långfristiga Skulder	16 319	14 209	14 065	14 261	13 634	13 553
Eget Kapital	11 658	11 993	12 205	12 623	11 979	16 447
Balansomslutning	39 855	36 923	37 638	38 341	36 430	42 912
Antalet anställda	89 500	86 000	85 400	83 700	85 000	57 400
Nyckeltal						
Rt	0,28%	6,94%	9,34%	8,86%	5,41%	10,34%
Re	-2,44%	15,60%	24,68%	23,03%	12,65%	23,66%
KOH	0,79	0,86	0,97	1,04	0,92	0,90
Soliditet	29%	32%	32%	33%	33%	38%
Oms/anställd (EUR)	353 740	369 228	429 142	478 686	395 247	670 296



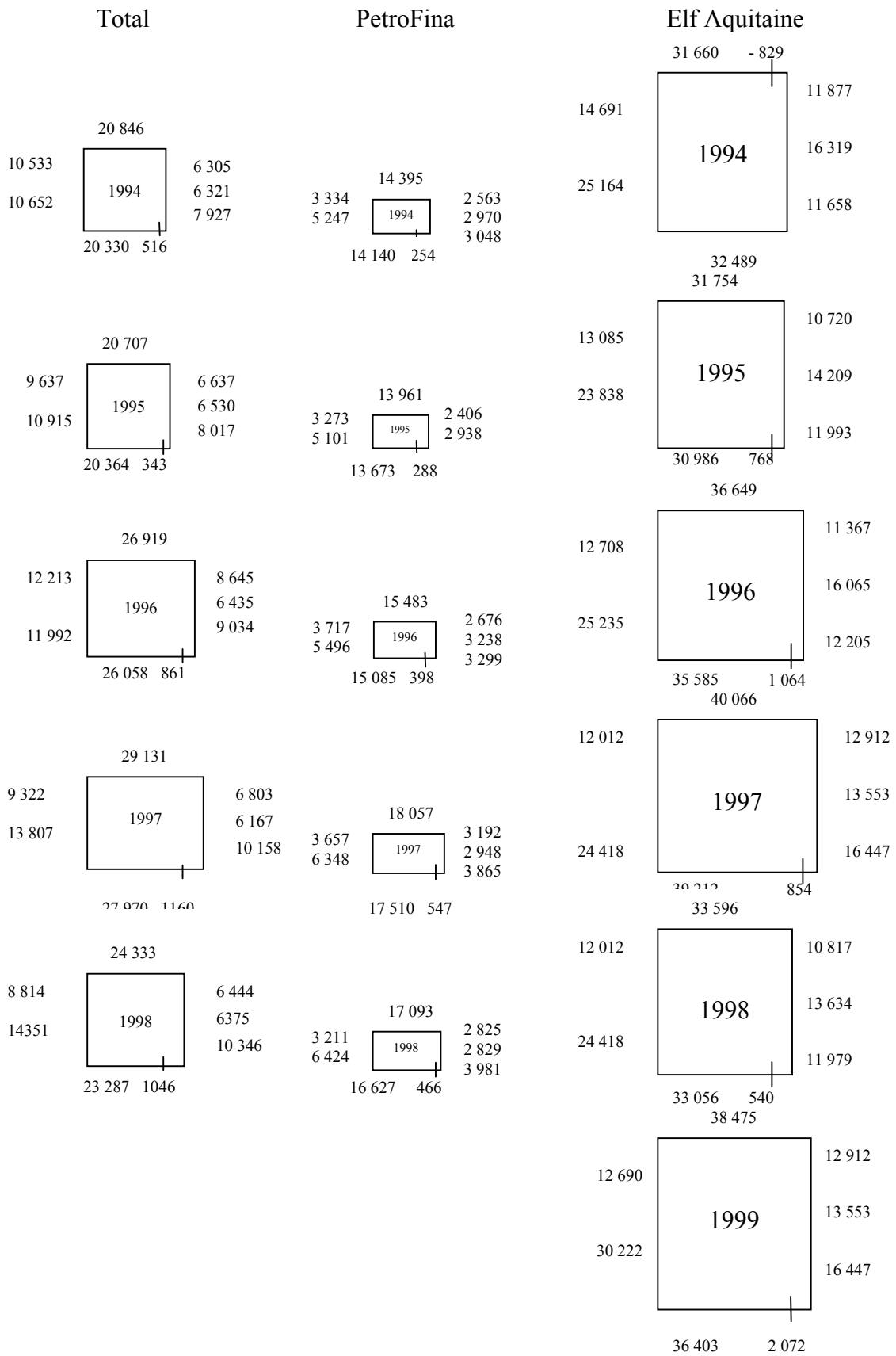
PetroFina (mEUR)	1994	1995	1996	1997	1998
Intäkter	14 395	13 961	15 483	18 057	17 093
Kostnader	14 140	13 673	15 085	17 510	16 627
Resultat före fin.	908	864	995	1 163	736
Resultat efter fin.	683	671	835	1 047	604
Vinst	254	288	398	547	466
Omsättningstillgångar	3 334	3 273	3 717	3 657	3 211
Anläggningstillgångar	5 247	5 101	5 496	6 348	6 424
Kortfristiga Skulder	2 563	2 406	2 676	3 192	2 825
Långfristiga Skulder	2 970	2 938	3 238	2 948	2 829
Eget Kapital	3 048	3 029	3 299	3 865	3 981
Balansomslutning	8 581	8 373	9 213	10 005	9 635
Antalet anställda	14 000	13 653	13 588	14 675	14 489
Nyckeltal					
Rt	10,58%	10,32%	10,80%	11,62%	7,64%
Re	22,39%	22,14%	25,31%	27,09%	15,17%
KOH	1,68	1,67	1,68	1,80	1,77
Soliditet	36%	36%	36%	39%	41%
Oms/anställd (EUR)	1 028 184	1 022 573	1 139 482	1 230 459	1 179 723



TOTAL (mEUR)	1999	2000	2001	2002	2003
Intäkter	75 035	114 557	105 318	102 540	104 652
Kostnader	71 539	107 653	97 660	96 599	97 627
Resultat före fin.	5 519	14 213	12 777	10 126	12 770
Resultat efter fin.	4 960	13 773	12 593	9 931	12 538
Vinst	3 496	6 904	7 658	5 941	7 025
Omsättningstillgångar	29 624	33 903	31 960	31 319	29 513
Anläggningstillgångar	51 358	53 860	56 640	54 010	50 450
Kortfristiga Skulder	26 196	25 149	26 069	25 182	23 109
Långfristiga Skulder	25 039	28 921	28 599	26 800	25 388
Eget Kapital	29 747	33 693	33 932	33 347	31 466
Balansomslutning	80 982	87 763	88 600	85 329	79 963
Antalet anställda	131 837	123 303	122 025	121 469	110 783
Nyckeltal					
Rt	6,82%	16,19%	14,42%	11,87%	15,97%
Re	16,67%	40,88%	37,11%	29,78%	39,85%
KOH	0,93	1,31	1,19	1,20	1,31
Soliditet	37%	38%	38%	39%	39%
Oms/anställd (EUR)	569 150	929 069	863 085	844 166	944 658

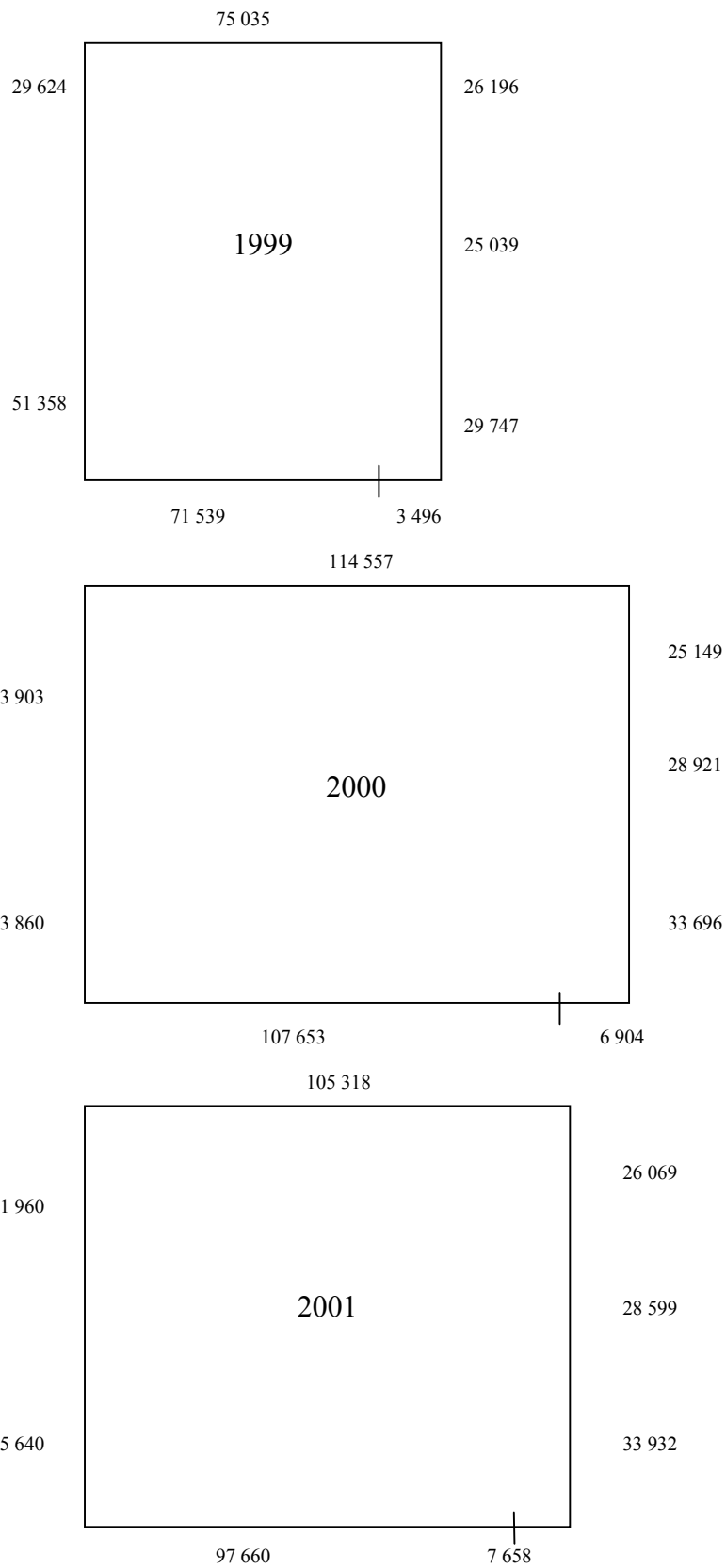


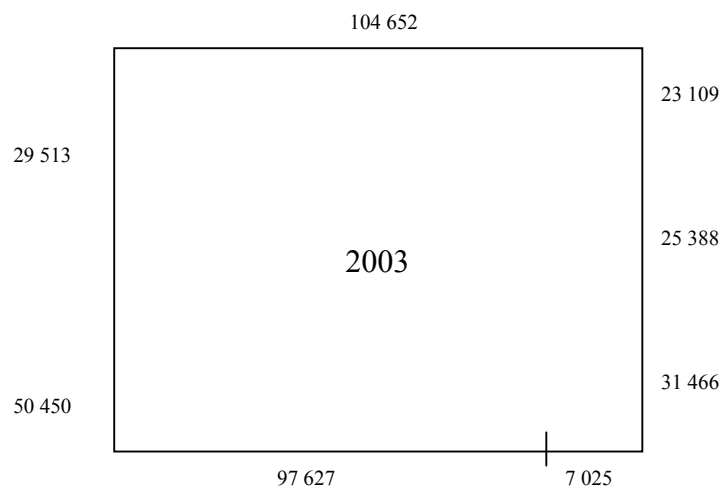
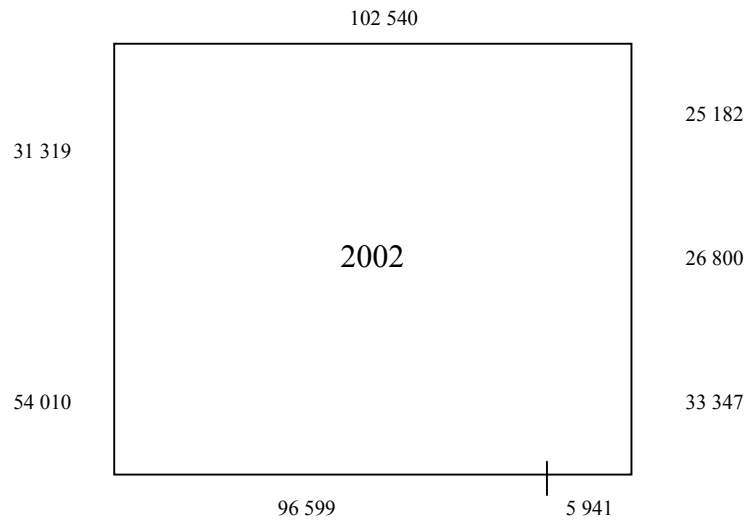
Bilaga 3 – Fyrkanter





TOTAL







Bilaga 4 – Objekt

Egen oljeutvinning respektive raffinerad olja 1994-2003

Total (kb/d)	1994	1995	1996	1997	1998
Egen oljeutvinning	421	456	510	532	563
Raffinerad olja	855	886	940	916	854

PetroFina (kb/d)	1994	1995	1996	1997	1998
Egen oljeutvinning	120	140	139	148	140
Raffinerad olja	590	601	645	669	696

Elf Aquitaine (kb/d)	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Egen oljeutvinning	688	764	779	858	799	749
Raffinerad olja	454	446	422	434	657	623

TOTAL (kb/d)	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Egen oljeutvinning	1 229	1 468	1 433	1 454	1 589	1 661
Raffinerad olja	1 899	2 411	2 411	2 465	2 349	2 481

Geografisk fördelning av egen utvinning 2003

	kboe/d	Procent
Europa	888	40,2%
Afrika	689	31,2%
Nordamerika	59	2,7%
Asien	232	10,5%
Mellanöstern	146	6,6%
Sydamerika	196	8,9%
SUMMA	2 210	100,0%



Geografisk fördelning av egenkontrollerad raffinaderikapacitet 2003

	Kapacitet (kb/d)	Procent
Frankrike		48,4%
Normandie	343	
Provence	159	
Flandern	160	
Donges	231	
Feyzin	117	
Grandpuits	97	
Belgien		15,4%
Antwerpen	352	
Tyskland		9,6%
Leuna	220	
Italien		2,3%
Rom	52	
Storbritannien		12,9%
Immingham	223	
Milford Haven	73	
Nederländerna		3,7%
Vlissingen	84	
USA		7,7%
Port Arthur	176	
SUMMA	2 287	100,0%



Bilaga 5 – Subjekt

Antalet anställda 1994-2003

	1994	1995	1996	1997	1998
Elf	89 500	86 000	85 400	83 700	85 000
PetroFina	14 000	13 653	13 588	14 675	14 489
Total	50 000	53 200	57 555	54 391	57 166
TotalFina					
TOTAL					
	1999	2000	2001	2002	2003
	57 400				
	74 437				
	131 837	123 303	122 025	121 469	110 783

Antalet anställda samt omsättning per affärsområde 2003

	Antal anställda	Omsättning (mEUR)
Upstream	14 200	30 250
Downstream	34 300	70 947
Kemikalier	61 000	17 850

Vinst per affärsområde 2003

	Vinst (mEUR)
Corporate	732
Upstream	5 259
Downstream	1 460
Kemikalier	254



Omsättning per anställd 1994-2003 (EUR/anställd)

	1994	1995	1996	1997	1998
Total	416 927	389 229	467 709	535 580	425 655
PetroFina	1 028 184	1 022 573	1 139 482	1 230 459	1 179 723
Elf	353 740	369 228	429 142	478 686	395 247
TOTAL					
	1999	2000	2001	2002	2003
Total					
PetroFina					
Elf	670 296				
TOTAL	569 150	929 069	863 085	844 166	944 658