

BRÄNNPUNKTEN 1

Personaltidning för Höganäs AB

April 1999

Höganäs och den amerikanska pulvermarknaden?

– SIDAN 3 –

Allt vanligare arbeta i projekt

– SIDAN 5 –

Kvalitetssäkring "honnörsord" för Höganäs

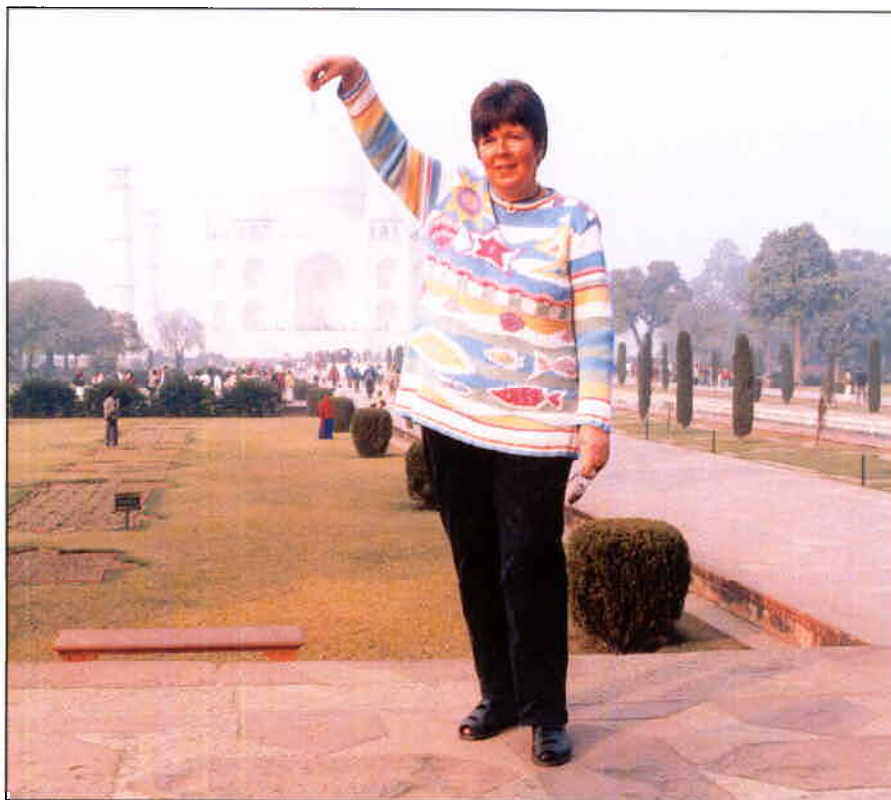
– SIDORNA 6 OCH 7 –

Stolsbyte i England...



Fred Belcher, knuten till Höganäs sedan 1960-talet, går i pension och efterträds av Keven S Harlow (sittande) som ansvarig för försäljningen i U.K.

– SIDORNA 4 OCH 5 –



Indien är ett spännande och mångkulturellt land med många vackra minnesmärken och byggnader, t ex det sagoomspunna Taj Mahal som Höganäsmedarbetaren Kerstin Johansson står framför på bilden.

Indien – framtidsland och jättemarknad för Höganäs produkter!

Indien är ett oerhört fascinerande och mångkulturellt land med en lång och intressant historia. Omkring 16 procent av jordens befolkning bor i Indien, som är den folkrikaste staten i världen efter Kina. I Indien talas omkring 300 språk och tusentals olika dialekter. Språket är också mycket viktigt för vars och ens identitet, och språkfrågorna har därför ofta varit inflammerade och lett till motsättningar. På ett helt annat sätt än vad vi i väst är vana vid lever i Indien gammalt och nytt sida vid sida. I detta spännande framtidsland har Höganäs AB sedan mitten på 1980-talet haft lokal närvaro genom dotterbolaget Höganäs India Ltd.

Höganäs India Ltd:s huvudkontor är beläget i Pune i delstaten Maharashtra, där det viktigaste språket är *marathi*. Pune är en

modern stad och därifrån är det knappt tio mil till Bombay.

Bombay är en av Indiens viktigaste städer och centrum för landets bomullsindustri samt säte för de flesta av landets största företag inom kemi-, maskin-, metall- och varvsindustrin. Bombay är beläget vid kusten och har en folkmängd på 16 miljoner. Staden är även känd för sin stora internationella hamn. Bombay är den mest kosmopolitiska av Indiens alla städer samt Indiens svar på USA:s Hollywood. Indien är faktiskt det land som det spelas i flest filmer i världen.

Från huvudkontoret i Pune är det bara ett par timmars bilresa till Höganäs Indias pulverfabrik i Ahmednagar, som invigdes år 1988. Geografiskt är Ahmednagar belägen nordost om Pune.

I Indien är det mycket ovanligt, för att inte säga unikt, att ett utländskt företag får

► äga mer än 50 procent i ett bolag. Höganäs India Ltd, som är ett dotterbolag till Höganäs AB, ägs till 51 procent av moderbolaget. Övriga aktieägare är institutionella investerare, fonder samt inhemska och utländska företag.

Höganäs India Ltd är sedan några år börsnoterat på National Stock Exchange (NSE), Pune Stock Exchange (PSE) och Bombay Stock Exchange (BSE). Styrelsens ordförande Kamaljit Singh och vice ordförande Krishan Khanna har båda ett långt förflutet med Höganäs. Virendra K Sud är sedan Höganäs India Ltd bildades år 1986 VD för företaget. Han berättar att 21 personer är anställda vid huvudkontoret i Pune och att Höganäs India Ltd totalt har mer än 70 medarbetare.

Fabriken i Ahmednagar

Fabriken i Ahmednagar importerar svampulver från Höganäs som sedan glödgas i Indien. Råvaror som skrot m m till atomiseringsverket köps däremot från inhemska leverantörer.

– Fabriken har en fem tons ljusbågsugn för



Virendra K Sud, Indienchef sedan 1986.

att göra flytande stål som sedan atomiseras. Dessutom har vi en glödningsugn, som går med full kapacitet. En annan ugn är under installation och den ska tas i drift under juni månad, säger Virendra K Sud.

– Förra året installerades en ny blandningsstation och vi har nu kommit så långt att vi kan "skräddarsy" blandningar; allt efter kundens önskemål. Vi introducerar nu premixes (kundblandningar) på den indiska marknaden och vi förväntar oss naturligtvis ett positivt gensvar från kunderna.

Höganäs India Ltd:s försäljning har vuxit från 35 miljoner rupies sedan starten till omkring 280 miljoner (ca 55 MSEK). I dag har bolaget ett starkt grepp om marknaden med en marknadsandel på drygt 90 procent.

Höganäs India Ltd:s kunder finns inom områdena PM, Chem/Met och svets. PM-applikationerna svarar för 60 procent av försäljningen, svetspulver för en fjärdedel och resterande 15 procent härrör till Chem/Met. Mahindra Sintered Products är Höganäs India Ltd:s största kund.

Till en början försåg Höganäs India Ltd endast den inhemska marknaden med atomiserat pulver. Numera exporterar företaget till Förenade Arabemiraten, Egypten och Mellanöstern.

Växande inhemsk bilindustri!

– Fordonsindustrin är under snabb tillväxt i vårt land. Den nuvarande årsproduktionen av



Höganäs India Ltd:s kontor och pulverfabrik omgärdas av vackra trädgårdsliknande anläggningar.

bilar är omkring 500.000. Det förväntas att produktionen av bilar, lastbilar och bussar år 2001 kommer att uppgå till en miljon. Marknaden för "tvåhjulringar", som scooters och motorcyklar, är också mycket stor och det tillverkas omkring 4 miljoner sådana varje år.

– Indien är en jättemarknad och av naturliga skäl är därför multinationella biltillverkare som Mercedes Benz, Ford, GM, Fiat, Honda, Suzuki, Daewoo och Hyuandi redan etablerade med produktionsenheter i landet. Suzuki har f n den största marknadsandelen av samtliga tillverkare.

– Det allra senaste tillskottet till segmentet små och medelstora bilar är märket "Indica", som är en helt inhemskt utvecklad personbil. Indica har på mycket kort tid fått enorm uppmärksamhet och stor försäljningsrespons.

– En av världens största lastbilstillverkare – välkända Volvo – har också insett värdet av att finnas nära denna snabbt växande marknad.

– Jag tror personligen att de närmaste åren blir en konsolideringsperiod för de existerande biltillverkarna. Det är sannolikt bäst för många fordonstillverkare som är intresserade av att etablera sig i Indien att vänta och se hur de existerande företagen utvecklas, fortsätter Virendra K Sud.

Framtida affärsmål

Det ingår i Höganäs India Ltd:s affärsidé och strategi att i samarbete med Höganäs AB fortsätta att marknadsföra PM-teknologin i Indien. Detta görs redan med hjälp av Höganäs PM-skola och genom att sprida kunskap om PM-teknologin vid landets tekniska utbildningsanstalter.

– Behovet av metallpulver kommer att öka i takt med att levnadsstandarden ökar i Indien, infrastrukturen byggs ut och att den inhemska fordonsindustrin tillväxer. Målet är att Höganäs India Ltd skall behålla sin marknadsandel även på en växande marknad, fortsätter Höganäs indienchef.

– Ett mycket viktigt affärsmål är att Höganäs India Ltd inom en tioårsperiod ska ha mer än fördubblat sin produktion. Vid den tidpunkten bör vi producera omkring 20.000 ton per år. Jag förväntar mig att främst PM-pulverindustrin kommer att bidra till den utvecklingen.

Korta fakta om Indien

- Republiken Indien, på hindi *Bharat*, är med sina nästan 3 288 000 km², mer än sju gånger så stort som Sverige. Från norr till söder är avståndet omkring 320 mil; från väster till öster cirka 300 mil. Landet har fått sitt namn av floden *Indus*, vars källor är i södra Tibet.
- Det brittiska inflytandet startade under 1700-talet. År 1877 proklamerades Indien som kejsardöme under drottning Victoria. Landet blev självständigt år 1947.
- Indien är en sekulär stat, dvs det finns ingen speciell statsreligion och religionen ska därför inte ha någon betydelse i det politiska livet. Men religionen genomsyrar trots det hela samhället. Den spelar en oerhört stor och viktig roll för de flesta indier och ingår som en naturlig del i vardagslivet.
- Alla de stora världsreligionerna finns också representerade i landet. Av dessa kan hinduismen och buddismen dessutom sägas ha uppstått i Indien. Omkring 83 procent av befolkningen bekänner sig till hinduismen, som är en religion med rötter mycket långt tillbaka i tiden. Den näst största religionen i landet är islam. Indien har världens, efter Indonesien, största muslimska befolkning (drygt 100 miljoner eller elva procent).
- Indien är rikt på naturtillgångar. Bl a är landet en av världens största järnmalmproducenter och omkring en fjärdedel av världens järnmalm beräknas finnas här. Mangan, magnesium, kol, olja och naturgas är andra naturtillgångar av intresse för landets ekonomi och välfärd.
- Omkring 61 procent av befolkningen är sysselsatt inom jordbruk. Regeringens förhoppning är att andelen inom de två-tre närmaste åren ska ha minskat till hälften. Tio procent är sysselsatta inom industrin, som är en starkt växande sektor.
- Industrins betydelse ökar och svarar idag för omkring en fjärdedel av BNP. Indien har förutom rena basindustrier, även en omfattande textil- och livsmedelsindustri. Landet tillverkar också avancerade teknologiska produkter som datorer och utrustning på rymd- och flygområdet.
- *Invånarantal:* 976 miljoner (år 1998). Beräknas vara drygt 1 miljard vid sekelskiftet. Folkmängden ökar f n med 16 miljoner per år.
- *Areal:* 3 288 000 km²
- *Angränsande länder:* Pakistan, Kina (Tibet), Nepal, Bhutan, Burma (Myanmar) och Bangladesh.

Källa: Utrikespolitiska Institutet

Ytterligheter och gästfrihet mötte Kerstin i Indien

Lyx och misär. Det vackra mausoleet Taj Mahal och enkla bostadshyddor samt organiserat kaos i trafiken. Dessa ytterligheter stötte Kerstin Johansson på när hon i januari besökte Indien – kontrasternas land.

– Besöket i Indien gav många bestående minnen. Höganäs AB:s dotterbolag, Höganäs India Ltd, hade komponerat ett mycket givande program med många pärlor, säger Kerstin som till vardags arbetar på en av Höganäs marknadsavdelningar.

Besöket i Indien möjliggjordes genom Höganäs utbytesprogram. Tidigare har Kerstin besökt Italien och på plats lärt känna sina kolleger i det italienska försäljningsbolaget.

Flygresan Köpenhamn–Delhi tog endast åtta timmar. Två representanter för Höganäs India mötte Kerstin på flygplatsen och tog väl hand om henne under tre dagar.

– Programmet man lagt upp var mycket innehållsrikt. Jag fick tillfälle att besöka många välkända minnesplatser och byggnader i Delhi samt i regionen runt denna storstad.

Vackra byggnader

Höjdpunkter var besöken i det sagoomspunna **Taj Mahal**, nära Agra, och **Jai-pur** ("The pink city"), huvudstad i delstaten Rajasthan. Taj Mahal är en av Indiens största turistattraktioner. Den uppfördes på 1600-talet av storfursten Shah Djahan till minne av hans älsklingsgemål.

– Jaipur är känd för sina rosafärgade byggnader, därav namnet the pink city, förklarar Kerstin. Staden omges av en krenellerad mur; d v s den är försedd med murkrön med i regelbunden följd uppskjutande murpartier eller tinnar. Dessutom var det färgstarka folklivet inte att förglömma, ungefär som en spännande och underhållande film.

Kerstin och Mrs Perviz Patel, som arbetar på Indienbolagets försäljningsavdelning, tog därefter inrikesflyget till Pune. Där är Höganäs Indias huvudkontor beläget. Ett tjugotal medarbetare arbetar på HK. I Pune rådde det svensk högsommarvärme, ca 25 grader, medan Kerstin under besöket i Dehli fick uppleva den indiska vintern.

Vänliga och pratsamma medarbetare

– Det som först slog mig när jag besökte huvudkontoret och senare kom till fabriken i Ahamednagar var hur rent, vackert och välskött allting var, fortsätter Kerstin.

– Fabriken omges av vackra parkanläggningar. Där finns också ett "guest-house" med en föreståndare, som gjorde allt för att man skulle trivas, bl a med utskött kokkonst. Jag blev oerhört imponerad.

Kerstin berättar att hon upplevde de indiska medarbetarna som mycket sociala, pratsamma och lätta att umgås med. En del kvinnliga anställda, bl a VD:s sekreterare, bar saris. Man arbetade i såväl egna kontorsrum som öppna kontorslandskap. Arbetstiden, som successivt minskat till femdagars arbetsvecka, var förlagd till kl. 09.30 – 18.00.

– De som arbetade på kontoret hade 30 minuters lunchrast. De allra flesta hade egen mat med sig. Man delade med sig och smakade även på andras läckerbitar. Alla var mycket gästfria och vänliga. Jag förstod att familjen betyder mycket för indierna. De tar hand om föräldrar och syskon och gifta makar är noga med att förhöra sina barn på läxorna. Vanligtvis hade man anställd hushållshjälp.

Hierarkisk ledarstil

Att det råder en annan ledarstil i Indien kunde Kerstin inte undgå att lägga märke till. Man säger t ex inte **du** till chefen och beslutas i flera hierarkiska steg.

– Här hemma tar vi mer självständiga initiativ och det råder en mera jämn nivå mellan chefen och övriga medarbetare, tillägger Kerstin, som föredrar den svenska ledarstilen. Det positiva är ändå att våra indiska kolleger hade mera tid att prata med varandra. Jag kände därför att jag snabbt blev accepterad av dem.

Trafiken i Indiens storstäder är enligt Kerstin värd ett eget kapitel. Det råder vänstertrafik och på gatorna blandas bilar med gående, kor, vespår, trehjulingar och lastbilar.

– Det är en upplevelse att befinna sig i trafiken och se detta organiserade kaos, säger hon.

Kerstin är mycket tacksam för att hon fick göra utbytesbesöket i Indien. Den traditionella magsjukan drabbades hon inte heller av. Magen klarade sig tack vare god planering med hjälp av företagshälsovården. Kerstin var försiktig med vad hon åt, t ex mjölkprodukter och färska grönsaker.

– Jag har tidigare haft faxkorrespondens med flera indiska medarbetare. Nu när vi lärt känna varandra, behöver vi inte längre vara så formella i samband med kontakterna. Bara en sådan sak känns bra, avslutar hon. □

VD HAR ORDET



Resultatmässigt blev 1998 ett nytt rekordår för Höganäs trots att volymförändringarna var blygsamma. Lägre råmaterialpriser och ökad effektivitet är de huvudsakliga förklaringarna till det fina resultatet.

För oss som arbetar inom Höganäs har jag vid ett flertal tillfällen hävdat att "förändringar är ett normaltillstånd". 1999 har börjat enligt denna utsago. Interlake, och därmed Hoeganaes Corporation, har fått en ny ägare, GKN, ett brittiskt företag verksamt inom en rad områden. Bland annat är dotterbolaget GKN Sinter Metals en stor tillverkare av PM-komponenter och en stor pulverkund till såväl Hoeganaes Corporation som till oss. Våra och Hoeganaes Corporations övriga kunder är således konkurrenter till GKN Sinter Metals.

Många av våra befintliga och potentiella kunder runt om i världen har uttryckt sitt starka ogillande med den uppkomna strukturen. De vill inte köpa pulver av en konkurrent och de är inte intresserade av utveckling av nya komponenter tillsammans med en konkurrent. Höganäs 20-procentiga ägande av Hoeganaes Corporation och vårt forsknings- och utvecklingssamarbete har starkt ifrågasatts. Är Höganäs en trovärdig partner i framtiden?

Höganäs har därför ingått ett avtal med GKN, vilket tillåter oss att inom en tämligen kort period säga upp vårt forsknings- och utvecklingsavtal samt sälja vårt aktieinnehav i Hoeganaes Corporation. Vidare har vi beslutat att aktivt satsa på den amerikanska marknaden och kommer inom kort att starta ett dotterbolag i USA. Vi kommer således att konkurrera med bland andra Hoeganaes Corporation, som därmed blir en konkurrent till oss.

Storleksmässigt representerar den amerikanska pulvermarknaden cirka halva världsmarknaden för pulver. Jag är övertygad om att det där finns ett stort intresse för Höganäs breda produktprogram, för våra högkvalitativa produkter och för att samarbeta med en oberoende pulvertillverkare, som dessutom är världens ledande.

Claes Lindqvist

Fred Belcher

En trotjänare ser tillbaka på åren med Höganäs AB

Höganäs englandschef sedan 28 år, Fred Belcher, går i pension den 30 april. Fred började sälja metallpulver åt Höganäs redan på 60-talet och var en av de fasta medarbetarna när Höganäs (Great Britain) Ltd startade i februari 1968. Fred är därmed en verklig trotjänare och den av de utländska medarbetarna som har varit involverad längst tiden med Höganäs.

– Höganäskontoret var först beläget i London och hade då även ett lager i Birmingham. Sedan år 1973 är englandskontoret beläget i den vackra lilla staden Aylesbury. Staden ligger ca 80 km nordväst om London – i grevskapet Buckinghamshire – och geografiskt mycket nära de stora kunderna inom bilindustrin, säger Fred.

De vita ankornas stad

Aylesbury är annars mest känt för "the Aylesbury ducks" (Aylesbury-ankorna). En Aylesbury-anka är en speciell typ av vit anka, som förr enbart föddes upp i staden. Fastän "Aylesbury duck" alltid finns med på restaurangernas menyer, sker uppfödningen av dem inte längre enbart i Aylesbury. Men begreppet "the Aylesbury duck" har stannat och människor som är födda och uppvuxna i staden refererar alltid till sig som varande en Aylesbury-anka. Det lokala fotbollslaget – Aylesbury United – är kända som "ankorna"; och laget har även en vit anka i sitt klubbemblem.

På dotterbolagskontoret arbetar förutom Fred även Beverley "Bev" Adamowicz, som ansvarar för orderservice och redovisning, Anne King, redovisning, David Greaves, teknisk service, Julian Chown, orderservice, samt nykomlingen, försäljningsdirektören Keven Harlow. De allra flesta på kontoret tillhör i likhet med Fred de internationella trotjänarna inom Höganäsgruppen.

Dotterbolagets försäljning av PM-pulver utgör mer än två tredjedelar av bolagets totala försäljningsvolym. Stora och dominerande kunder är karakteristiskt för Höganäs (Great Britain) Ltd.

– Fram till mitten av 1970-talet var svetspulver ett stort produktområde för Höganäs i England. I samband med introduktionen av s.k. solidtråd för omkring 20 år sedan minskade behovet av järnpulverbelagda elektroder, fortsätter Fred.

Brännpunkten bad Fred att berätta lite om sin långa tid med Höganäs. Här följer hans berättelse:

– När jag ser tillbaka på min karriär med Höganäs kan jag verkligen säga att jag haft en trevlig och spännande tid. Jag tror att jag skulle haft mycket svårt att finna ett mera intressant och tillfredsställande arbete någon annanstans.

– Som ansvarig för det engelska dotterbolaget har jag alltid känt ett starkt stöd från mina svenska kolleger på alla nivåer inom företaget. Dessutom har jag haft glädjen och förmånen att ha arbetat med ett litet, men starkt lag av medarbetare här i Aylesbury. De flesta av dem har varit anställda nästan lika länge som jag.

Bransch i snabb förändring

– Under mina år inom metallpulverindustrin har jag fått uppleva många förändringar. Alla branscher har sina konsolideringsperioder med företagsfusioner och liknande. I detta avseende är inte Storbritannien och dess PM-industri unikt. Jag har därför sett många små lokala PM-företag snabbt försvinna.

– Det var just dessa små företag och deras företagssamma chefer och tekniker, som under tidigare år varit själva ryggraden i branschen. Idag förhandlar vi med stora produktionsenheter, där utveckling och försäljning styrs från en annan del av världen.

– Detta är en ny era i vår industri. Det innebär vissa problem och utmaningar. Jag är förvissad om att Höganäs står väl förberett inför dessa nya utmaningar och fortsättningsvis förblir ett framgångsrikt och väl skött, världsledande företag.

– För att befästa och öka våra marknadsandelar i Storbritannien behövs ny energi och entusiasm. Jag är övertygad om att Keven är rätt man för den uppgiften och önskar därför honom glädje och framgång med sitt nya arbete att leda Höganäs engelska dotterbolag.

– En fråga som alltid ställs till den som skall gå i pension är hur man skall använda all den fritid man får till sitt förfogande. I mitt fall har jag de senaste två åren arbetat deltid (60%), vilket successivt förberett mig för det stundande pensionärslivet. Vi har en stor trädgård som kommer att se till att jag får nödvändig motion. Den mentala träningen räknar jag med att sköta vid familjens PC. Sedan är det naturligtvis en förmån att få koppla av eller göra vad man vill – och bestämma när man vill göra det, avslutar Fred Belcher.

Nye englands en hejare på j

– Jag blev först medveten om Höganäs AB när jag arbetade för LSM (London & Scandinavian Metallurgical Company Ltd) i London och jag minns att jag blev imponerad av Höganäs långa historia som bolag, plus alla de professionella medarbetare jag senare kom att möta från både Sverige och utländska dotterbolagen.

Dessa berömmade ord om Höganäs fällt av Keven S Harlow, 40 år, som från den 1 januari i år är försäljningsdirektör på Höganäs (Great Britain) Ltd.

Keven S Harlow ersätter Fred Belcher som går i pension den 30 april. Keven är en intressant ny medlem av den globala Höganäsfamiljen. Han talar t ex japanska efter att ha bott i Japan och under två år tjänstgjort som biträdande professor vid Nagaokas Tekniska Institut. Under årets första månader har Keven varit en ofta sedd besökare i Höganäs, där han håller på att genomföra ett utbildningsprogram.

– Under mina tretton år med LSM (eller "LonScan") har jag mest sysslat med försäljning och marknadsföring. Senast som försäljningschef för företagets aluminiumdivision. LSM har en stor och internationell kundgrupp, så jag reste en hel del för att besöka nyckelkunder, försäljningskontor samt deltog flitigt i internationella konferenser och mässor, fortsätter Keven.

– Under den här tiden har jag lärt mig betydelsen av två mycket intressanta budskap från världens metallindustri. Nämligen vikten av konsekvent produktkvalitet i förening med kundservice. Ett av mina tidigaste ansvarsområden var för övrigt Skandinavien och jag reste regelbundet till Sverige för att besöka kunder i Stockholm, Sundsvall, Norrköping och Helsingborg.



Fred Belcher, Julian Chown, David Greaves, Keven Harlow och Beverley Adamowicz utgör medarbetarna på Aylesburykontoret.

chefen apanska!

I Robin Hoods fotspår...

Keven förberedde sin internationella affärskarriär med tekniska studier vid Nottingham University. Just det, samma Nottingham som vi förknippar med Robin Hood. Keven är Fil. Dr. i metallurgi. Som doktorand studerade han speciella lättviktslegeringar, som exempelvis används för konstruktioner av flygplan. Keven deltog i utvecklingsarbetet av dessa starka, men lätta legeringar som använts till flygplansmodellen Airbus A340.

Det var vid den här tiden jag fick smak på att resa. Eftersom Fjärran Östern alltid fascinerat mig tog jag alla tillfällen som bjöds att resa dit. På det viset kom jag att bo och arbeta i Japan. Vistelsen där gav mig många tillfällen att studera kulturen, språket och japanernas sätt att göra affärer.

Hårt arbete och samarbete

– Jag hoppas att jag med min bakgrund skall tillföra också Höganäs något av betydelse. Som vi alla vet fortsätter den metallurgiska världsbilden att förändras och utvecklas snabbt. Behovet av att alltid vara minst ett steg före konkurrenterna är fundamentalt för vår framgång. Jag vill bidra till Höganäs fortsatta framgångar med hårt arbete och genom att samarbeta med de rutinerade kollegerna på Höganäs, säger Keven S Harlow och gör sig beredd att avsluta sin första intervju med Brännpunkten. Han tillägger dock snabbt:

– På det mera personliga planet kan jag nämna att jag sedan tolv år är gift med Amanda och vi har tre barn — tvillingar (söner) och en dotter.

LSM både kund och leverantör

Det kan också vara på sin plats att kort berätta lite om det företag – LSM – den nye englandschefen närmast kommer från. LSM är en av de huvudleverantörer till Höganäs som uppnått kraven enligt "Klass A" i Höganäs leverantörsbedömning. Höganäs kontakter med företaget är väl etablerade. I drygt 20 år har vi haft rollen framförallt som kund men även som leverantör.

Det är i första hand division Gasatomiserade Pulver som är kund. Divisionen köper crom-metall och nickelbor av LSM, som i sin tur köper järnpulver av Höganäs för tillverkning av en speciell legeringsblandning känd under varunamnet "ALTA". Produkten liknar till formen och storleken en ishockey puck. Designen medför att järn på ett enkelt och praktiskt sätt kan tillsättas smält aluminium.

Brännpunkten planerar att i nästa nummer, som utkommer i juni, publicera en artikel om det intressanta företaget LSM. En fråga man gärna önskar svar på är företagets ovanliga namnsammansättning. London & Scandinavian...?



ow samt sitt
rbetarna på

Lärorikt arbeta i projektform

Projektgrupper som arbetsform blir mer och mer vanligt. Inom Höganäs AB:s FoU-arbete har det exempelvis under 90-talet varit en ökande trend med projektgrupper. Sannolikt har också de flesta av er läsare någon gång medverkat i ett projektarbete. HASP är ett sådant projekt som angår alla medarbetare.

Men hur är det att delta i ett projekt som väljs till "Årets projekt 1998"? Ola Eriksson, som arbetar på en av Höganäs marknadsavdelningar (MMII) vet. I egenskap av projektledare var Ola med och utvecklade produkten Astaloy CrM, som introducerades vid "Powder Metallurgy World Congress & Exhibition" i Granada i höstas.

Ola Eriksson, Magnus Johansson, Alf Tryggmo, Inger Persson och Jessica Andersson ingick i projektgruppen. Alla kom från samma avdelning, FoU, men arbetade på olika sektioner. Ola och Magnus hade först gjort en förstudie. Styrgruppen för forsknings- och utvecklingsarbetet utsåg därefter Ola som projektledare, vars första uppdrag blev att sätta samman projektgruppen och specificera målen. Varje projekt utgör en temporär sammansättning av projektdeltagare.

Enligt QS 9000 skall Höganäs AB:s utvecklingsarbete ske tvärfunktionellt. Projektgruppens sammansättning följer QS-kraven och även i övrigt tog Ola som projektledare hänsyn till vad QS stadgar.

Tre konkreta huvudmål

– Projektgruppen hade sitt "uppstartsmöte" i slutet på maj 1997 i Arild. Vi utarbetade då en projektplan. En sådan plan bör alltid innehålla ett par klart avgränsade mål, helst tre huvudmål. T ex tekniskt, tidsmässigt och ekonomiskt mål, säger Ola.

De huvudmål projektgruppen arbetade mot var att hösten 1998 ha utvecklat och klassificerat "Astaloy CrM" som produkt och att senare i oktober ha introducerat produkten vid Granadakongressen. Det var det tidsmässiga målet.

Ett annat viktigt huvudmål var att Astaloy CrM skall kunna produceras till en kostnad som ger prismässiga konkurrensfördelar. Mera exakt fanns detta mål uttryckt i X kr/ton.

Hela tanken med en projektorganisation är att man ska sätta upp mål för den. Huvudmålen kan i sin tur nedbrytas till delmål. Projektplanen som gruppen utarbetat i Arild innehöll därför en förteckning över en mängd sk delmål. Några av dessa gällde produktens...

- statiska mekaniska egenskaper
- dynamiska statiska egenskaper
- maskinbearbetning
- sintring

- värmebehandling
- glödning
- atomisering

Projektplanen redogjorde även för utrustningsbehovet för projektets genomförande, personalbehov samt en ekonomisk ram.

– Projektet pågick ungefär ett och ett halvt år. Till vår hjälp hade vi referensgrupper och arbetsgrupper vars medlemmar hade specifika kunskaper. Dessa grupper tog fram viktiga data om atomisering, utmattningsegenskaper och maskinbearbetning.

– Jag och mina projektmedarbetare arbetade vissa perioder 75 procent av vår totala arbetstid enbart med projektet. Jag deltog regelbundet i styrgruppsmöten för att informera företagsledningen om hur vi låg till med projektet, vilka problem vi stött på, hur de lösts o s v.

Även bakslag...

– Tro bara inte att projektet gick som på räls hela tiden. Första stora bakslaget blev atomiseringen, där vi inriktat oss på att tillverka pulvret i Coldstream. Beslut togs att ta råpulvret från Indien istället. Vi stötte på en del andra tekniska problem och när förutsättningarna förändras måste ibland även vissa mål formuleras om.

– Projektarbetet hade också sk milstolpar. En viktig milstolpe för oss var; vilken kemisk sammansättning produkten skulle ha. När vi nått den milstolpen kunde vi gå vidare med andra aktiviteter för att sedan nå nästa milstolpe, fortsätter Ola som aldrig under projektiden tyckte det kändes hopplöst.

– Det fanns ett så konkret och lockande mål, så utmaningarna måste bara övervinnas. Vi gick från att ha planerat i månader till veckor och slutligen i dagar. Sommaren och hösten 1998 var mest hektisk. Det var då mycket som skulle stämma.

Lärorikt arbetsform

För Ola innebar projektet mycket kontakter med i första hand produktionen, men även med andra avdelningar inom företaget.

– Det är lärorikt och roligt att arbeta i projektorganisation, fortsätter han. Du får se ett tvärsnitt av företaget.

Projektet blev slutligen en succé. Anser Ola och hans medarbetare att Astaloy CrM är deras produkt?

– Nej! Däremot kan man säga att vi var sista länken i en lång kedja!

Att vinna "Årets projekt" innebär en resa i pris. Vart tänker projektgruppen åka?

– Vi har talat om Indien eftersom Höganäs India Ltd tillverkar råpulvret till Astaloy.

Succé för Höganäs kvalitetssäkring



Jari Aaltonen, Eirin Brandin, med QS-certifikatet, och Krister Ohlsson framför en del av de kvalitetshandböcker som - förhoppningsvis - blir ett minne blott när Höganäs kvalitetssäkringsarbete läggs ut på datanätet.

Höganäs kvalitetssäkringsarbete har skördat stora framgångar de senaste åren. I slutet av 1998 certifierades t ex Höganäs AB (tillsammans med Höganäs GmbH, Tyskland) samt Division Gasatomiserat Pulver enligt kvalitetsstandard QS 9000. Samtliga europeiska försäljningsbolag och Höganäs Verkstads AB certifierades enligt ISO 9002-standard, fastän här var Höganäs (Great Britain) Ltd först med certifiering redan hösten 1997.

Under februari blev Coldstream S.A. i Belgien QS-9000-reviderade och godkända. Det formella godkännandet förväntas komma i månadsskiftet mars/april. Om allt går planenligt kommer senare i år också dotterbolagen i Korea, Taiwan och Kina att också ha nått första målet vad gäller kvalitetssäkring.

På kvalitetssäkringsavdelningen, MQ, i Höganäs arbetar Jari Aaltonen, Krister Ohlsson och Eirin Brandin. Jari är sedan juli 1995, då han återvände till Höganäs från Japan, ansvarig för Höganäs kvalitetssäkringsarbete. I egenskap av *Corporate Quality Assurance Manager* utvecklar och koordinerar han kvalitetssäkringen inom koncernen i enlighet med Höganäs kvalitetspolicy och Höganäs Total Quality-filosofin.

Höganäs Total Quality

Höganäs kvalitetsfilosofi (företagsfilosofi) har formulerats och presenterats som *Höganäs Total Quality (HTQ)*. Kvalitetssäkringen är en ständigt pågående process, där HTQ utgör samlingsbegreppet för det pågående och framtida förbättringsarbetet inom koncernen. De fem hörnstenarna i HTQ är vid det här laget bekanta för alla Höganäsmedarbetare. Hörnstenarna är:

- **allas aktiva medverkan**
- **fokusering på processen**
- **kontinuerliga förbättringar**
- **förebyggande åtgärder**
- **samarbete med kunder och leverantörer**

I början av 1990-talet var drivkraften i Höganäs kvalitetsarbete att uppfylla kraven för ISO 9000 och Ford Q101/Q1. Därav division Specialpulver var först. December 1991 erhöll Specialpulver beviset för att ha klarat kraven enligt ISO 9002.

När sedan Höganäs AB under 1993 uppnådde målen Ford Q101/Q1 och ISO 9001 passerades ett par viktiga milstolpar. Det var efter dessa framgångar som koncernens övergripande företagsfilosofi – HTQ – formulerades och på våren 1994 introducerades för medarbetarna på Höganäs.

Uppgradering enligt QS-standard

- Att våra europeiska dotterbolag nu certifierats innebär inte att jag och dotterbolagsmedarbetarna därmed kan slå oss till ro. Nästa steg är att bolagen skall uppgraderas så de uppfyller QS-kraven. Höganäs India Ltd har redan ett ISO-system, men har som mål att i år också införa QS-9000, säger Jari.

- När det gäller kvalitetssäkring är det många områden vi är duktiga på inom Höganäskoncernen. Ett exempel på detta, dvs på ständiga förbättringar, är HASP-projektet där vi vinner mycket ny kunskap.

- Ett fantastiskt arbete utfördes i samband med QS-arbetet. Enbart här i Höganäs hade vi ett tiotal arbetsgrupper. Vi hoppade över det mycket ansträngda chefsledet och medarbetarna i grupperna utförde ett mycket berömvärt arbete.

- Arbetet bedrevs i projektform med mig som projektledare och Krister Ohlsson, Staffan Laurell, Division Gasatomiserat Pulver, samt Henri Jonniaux, Coldstream, som delprojektledare.

- Stor betydelse för Höganäs trovärdighet som världsledande producent av metallpulver är företagets leveranssäkerhet. Det senare har därför hög prioritet och målet är att Höganäs AB år 2000 har 100-procentig leverans på utlovad tid – "on time delivery". Ifjol var vi nära delmålet 98 procent. Trots att vi ser tillfälliga störningar p g a ombyggnader i produktionen är

siktet inställt på att nå målet år 2000, tillägger Jari.

Emedan Jari arbetar mycket med de övergripande kvalitetsfrågorna arbetar Krister Ohlsson huvudsakligen med "Järnpulvers" kvalitetssäkring. På Division Gasatomiserat Pulver har Lars-Åke Nilsson motsvarande arbetsuppgift och på Coldstream har Henri Jonniaux nyligen utsetts till ny kvalitetschef.

- På MQ tittar vi nu på att hitta ett lämpligt system som medger att vi kan lägga Höganäs kvalitetshandböcker och olika kvalitetsdokument på nätet. Vi räknar med att innan årets slut ha ett sådant datoriserat, användarvänligt system, säger avslutningsvis Jari Aaltonen.

Vad är QS-9000?

Vad är QS-9000 och vilka är de största skillnaderna mellan QS-9000 och ISO 9000? Är det möjligt att industrin i framtiden erhåller endast en certifieringsprocess för kvalitetssystem?

QS 9000 står för Quality System Requirements ("krav på kvalitetssystem") och är en branschtolkning av ISO 9000 som tagits fram av de "The Big Three", dvs Chrysler, Ford och General Motors i USA för att harmonisera bilföretagens krav på leverantörerna. De "tre stora" fordonstillverkarna anser att ISO 9000 lämnar ett för stort utrymme åt enskilda tolkningar, inte säkerställer bilindustrins specifika krav samt att certifieringsprocessen är inte tillräckligt skarp.

Fokus på ständiga förbättringar

Grundläggande med QS-9000 är att genom större fokusering på ständiga förbättringar minska förlusterna i förädlingskedjan. Målet med QS-9000 är därför att tillhandahålla en gemensam bas för ständiga förbättringar, förebyggande av fel och minskning av variationer samt spill och därmed onödigt arbete.

- Den skall också vara en utgångspunkt för ett närmare samarbete mellan leverantörer och tillverkare med anknytning till bilindustrin, säger Jari Aaltonen.

QS 9000 har länge varit ett faktum i USA, men det rönt först på motstånd i Europa. QS 9000 har nu accepterats i Europa, där fler och fler företag nu certifieras. I Sverige introducerades det i maj 1995.

Själva QS-dokumentationen består av ett huvuddokument och ett antal referensmanualer. De senare ger riktlinjer och detaljerad information till de olika områdena

BRÄNNPUNKTEN

Höganäs AB:s personaltidning Årgång 58

Ansvarig utgivare: Claes Lindqvist

Redaktionskommitté: Anders Andersson, Anita Björk, Sven Augustsson, Industrifacket och Nils Carlbaum, PTK.

Produktion: Ordspråket AB, Helsingborg

Tryckeri: NP-Tryck AB, Helsingborg

Copyright: Höganäs AB

Namn: Magnus Johansson

Ålder: 36 år

*Arbete: Underhållsavdelningen,
Höganäs Halmstadverken*

Familj: Två döttrar

*Bor: Egen fastighet, som kräver
ständiga renoveringar*

*Fritidsintressen: Harley-Davidson,
huset och resor*

Magnus Johanssons stora intresse här i livet är *Harley-Davidson*. Sin första HD köpte han 1986 och förutom Magnus höj fanns det vid den tidpunkten endast en HD till i Halmstad. Idag är de desto flera. "Hojen" har gett Magnus mycket; kamrater och resor. Magnus är inte enbart en MC-fantast. Han är dessutom en globetrotter och i likhet med de flesta kamraterna på Höganäs Halmstadverken stortrivs han med jobbet.

Magnus började arbeta som reparatör på Fundia år 1985. Han tillhör också skaran "pionjärer" på Höganäs atomiseringsverk. Han var med från starten och sedan fem år tillbaka arbetar han dagtid.

– Jag saknar inte skiftjobbet, säger han. Det passar mig utmärkt att arbeta dagtid och därmed ha ett bättre socialt liv. Att arbeta som reparatör innebär dessutom att du har ett arbete som är fritt, flexibelt och där du får fatta egna beslut.

"Ett kanongång på Underhåll"

– Vi är ett "kanongång" på Underhåll och det råder bra kamratskap. Kanske är stämningen god därför att vi är en relativt liten grupp. Jag kan inte påstå att det finns något som jag inte trivs med. Vi måste hålla i minnet att vi jobbar på ett stålverk och att det innebär en speciell miljö. Att det är lite skitigt och rökigt är inte mycket att gnälla över. Företaget gör ständiga förbättringar och investerar i bättre arbetsmiljö och därmed ökad trivsel.

När Magnus kommer till sin arbetsplats början han med att trycka ut arbetsorderlistan. Med hjälp av listan kan han se vad som hänt under natten och tar därefter genast itu med de primära uppgifterna. Han beställer även reservdelar om det behövs.

– Vi har inga speciella rutiner utan akut-

behovet får styra vad för slags jobb jag först åtgärdar. För det mesta hjälps vi mekaniker åt och vi samarbetar ofta med elektrikerna. Vid större jobb har vi möjlighet att hyra in externt folk, fortsätter Magnus.

Intresset för motorcyklar fick Magnus i moppeåldern. Tills för några år sedan fanns det även en HD-klubb i Halmstad, men idag är det inte samma behov av en klubb även om MC-folket ökat i antal.

– Jag är med på flera MC-träffar över hela landet under sommaren. Varje torsdagskväll – under den ljusa årstiden – träffar jag massor av likasinnade. Vi möts på Östra stranden, inte så långt härifrån jobbet, och tillsammans kör vi en runda. Bästad och Torekov är trevliga utflyktsmål under vackra sommarkvällar. Där stannar vi för en kort rast; köper en glass eller tar en fika.

Fyra gånger har Magnus varit över till USA, varav en gång på MC-träff. Första gången var för tio år sedan.

– Det är en häftig upplevelse när 250.000 MC-människor träffas i Daytona Beach, Florida. Under ett par dagar rymmer ortsbefolkning fältet. Du träffar på en uppsjö taturerare, försäljare och antalet tillfälliga barer är oräkneliga. En fantastisk folkfest!

HD firar 100 år

År 2003 blir en milstolpe för alla motorcy-



För Magnus Johansson är det Harley-Davidson och spännande resor som gäller, när han inte vistas på jobbet i Halmstad.

kelentusiaster. Då firar Harley-Davidson 100-årsjubileum i Milwaukee, beläget ca 15 mil norr om Chicago.

– Det blir en jätteträff och en enorm upplevelse att få vara med. Då blir det nog aktuellt att jag tar hojen med mig. Jag har redan svarat jakande på en intresseanmälan

MIN DAG PÅ JOBDET

och enligt uppgift är alla hotellen i Milwaukee och inom en radie på flera mil redan bokade för träffen, säger Magnus entusiastiskt.

Vartannat år plockar Magnus ner "cykeln" i dess beståndsdelar. Han lackar om detaljer, kromar och gör förbättringar så att HD:n är i allra bäst skick för premiärturen, som brukar ske någon vacker vårdag i mars.

– I vinter har jag inte haft så mycket tid för "hojen", då jag i höstas köpte ett gammalt hus. Underhållet på huset var mycket eftersatt. All min fritid i vinter har jag därför lagt ned på invändiga renoveringar. Det finns en hel del att göra exteriört också, fortsätter Magnus.

En månad i Himalaya

Magnus har under åren gjort flera intressanta och spännande resor. Senast besökte han Nepal och vandrade samt tältade under en månads tid i Himalayas bergsmassiv. Omkring 20 dagar var han i Mount Everest-regionen och vandrade till 5.500 meters höjd.

– Det är en härlig upplevelse att få leva så nära naturen. Vi hade bra kontakt med lokalbefolkningen och blev ofta inbjudna på te hos dem. Redan när vi var på 3.000 meters höjd började jag känna av den tunna luften. Det var tufft, strapatsrikt och definitivt en resa värd pengarna.

Men äventyret kunde också ha slutat illa. Dagen efter det att Magnus lämnat baslägret kom en jättelavin och flera personer i lägret omkom.

– Vi fick vetskap om lavinen först när vi kom till Kathmandu. Det första jag då gjorde var att ringa hem och lugna alla oroliga släktingar och kamrater. Jag är tacksam att jag lämnade lägret en dag tidigare, säger Magnus – tittar på klockan och säger att nu är det tid att återgå till jobbet. □