

VD: "Ett starkt Höganäs tar steget in i 2000-talet"

September 1990 tillträdde Claes Lindqvist som VD för Höganäs AB. Under hans nio år som coach har Höganäs utvecklats till att bli ett internationellt företag. 90-talet har för Höganäs del även präglats av stora investeringar, nya banbrytande insatser inom FoU-området och att medarbetare på alla nivåer har fått bredare kompetens samt har arbetat enligt epitetet "Förändring som normaltillstånd". Vad kan därför vara bättre inför millennieskiftet än att be Claes Lindqvist nämna och vidareutveckla några, i hans tycke, viktiga händelser och skeden för koncernen under senare år samt "sja" om framtiden. Var står Höganäs t ex om fem, tio år?

Det är i synnerhet fem viktiga händelser som Höganäs VD associerar med det gångna decenniets framgångar för Höganäs. Dessa är:

- Höganäs internationalisering
- Stora investeringar i Sverige och utlandet
- Ökad kompetens i hela organisationen
- Nyintroduceringen på Stockholms Fondbörs 1994
- 200-årsjubileet år 1997

– Höganäs har utvecklats från ett lokalt företag med mycket stor export till ett internationellt företag under 1990-talet, säger Claes Lindqvist. Det som har bidragit till utvecklingen är naturligtvis de satsningar och investeringar som gjorts i Indien, Kina, Belgien och Japan. Vi har dessutom i år sett strategiska satsningar i Brasilien och Nordamerika. Detta understryker ytterligare vår internationella roll på marknaden.

– Ett annat bevis på att Höganäs nu är ett globalt företag är att 40 procent av koncernens anställda arbetar utanför Sverige. Jag minns att motsvarande siffra när jag kom till Höganäs var 10-15 procent. Vi måste vänja oss vid att utlandsandelen medarbetare kommer att fortsätta öka. Det dröjer sannolikt bara några få år innan antalet Höganäsanställda i utlandet är flera än medarbetarna här i Sverige.

Investeringsbenägen styrelse

När det gäller investeringar finns det ingen konkurrent som kan matcha Höganäs. En resumé av utförda investeringar kan därför vara på sin plats.

– I slutet av 1980-talet togs Distaloy-

verket i bruk. Det var något av framtidens fabrik och en investering på i runda tal 200 miljoner kr, fortsätter Claes.

– Innan Höganäs styrelse bestämde sig för Halmstadsalternativet hade många alternativ i utlandet noga undersökts. I efterhand har Halmstadsanläggningen också visat sig vara en sällsamt lyckad investering. Höganäs styrelse har nu beslutat investera ytterligare 115 miljoner kr i en ny produktionslinje för låglegerade pulver i Halmstad.

– Andra stora investeringar som gjorts

verkningen av filter och PM-applikationer. Vad som totalt har förändrat framtidsbilden för vårt belgiska dotterbolag är den stora potential av rostfria pulver vi skönjer inom området för avgassystem, där ett flertal detaljer i framtiden kommer att tillverkas av rostfria pulver, fortsätter han.

Medarbetarna i centrum

När Claes Lindqvist tillträdde som VD intervjuades han i Brännpunkten (Nr 3/90). Rubriken löd "Höganäs nye chef sätter personalen i centrum". I artikeln berättar



– Om Höganäs skall fortsätta vara ett framgångsrikt företag krävs att vi anpassar oss och förändrar oss snabbare än omvärlden, säger VD Claes Lindqvist.

i Sverige de senaste åren är t ex i Pulververket och Distaloyverket. Den senare innebär en rejäl kapacitetshöjning för kundblandningar. Vidare kommer den nya produktionslinjen för astaloyer i Astaloyverket att tas i drift i slutet av året.

Satsningarna i Sverige har även medfört att Höganäs idag producerar mer än dubbelt så mycket pulver – men med färre antal anställda – jämfört med 1990-talets inledande år.

– Tittar vi sedan på utlandet kommer nu 55 miljoner kr att investeras i Coldstream, Belgien. Den satsningen hänger samman med utvecklingen av rostfria pulver. Coldstreams produktion av rostfria pulver har traditionellt varit riktad mot till-

han bli om sin uppväxttid i Uddevalla och om gjorda erfarenheter i samband med anställningar på ASEA i Västerås och Åkerlund & Rausing i Lund.

En stor del av artikeln ägnades åt att utveckla den nye chefs visioner om ledarskap. Det är intressant att så här i efterhand åter läsa hur Claes i sitt manifest tryckte på vikten att ha en positiv människosyn, att respektera varje individs unika egenskaper och att utveckla företagets hela organisation. För Höganäs enskilda medarbetare har åren med Claes som chef kommit att kännetecknas av vidareutbildning och kompetenshöjning. Den breda kompetensen inom Höganäs är den tredje

forts nästa sida

► ... Ett starkt Höganäs

viktiga punkten som han tar upp i den här intervjun:

– Den satsning som fortlöpande görs för att bredda kompetensen hos Höganäs medarbetare är en mycket viktig faktor för vår fortsatta framgång. Nyanställda har examen från högskolor och universitet, vilket fått till resultat att vi aldrig haft en så djup och mångsidig kompetens inom företaget som nu. Detta gäller självfallet även Höganäs globalt. Jag vet att många medarbetare på sin fritid förkovrar sig inom olika ämnesområden vilket är berömvärt.

– Den höga kompetensen inom Höganäs-koncernen är unik. Det är den viktigaste framgångsfaktorn för Höganäs, tillkännager Claes.

"Underskatta inte betydelsen av 200-årsjubileet"

– Våra förväntningar inför jubileet var mycket höga och förberedelserna var minutiösa. Ett 200-årsjubileum är naturligtvis en speciell milstolpe i ett företags historia. Det finns inte heller så många svenska företag som kan skryta med att ha uppnått den åldern.

– Totalt hade vi 20-25.000 besökare i Höganäs, förutom en bra mediabevakning. Hundratals kunder och leverantörer fick på plats uppleva våra produktionsanläggningar och under mera sociala former umgås med Höganäsmedarbetarna. Vi vet att besöket gjorde ett starkt intryck på flertalet av våra gäster.

– Det är naturligtvis svårt att mäta effekterna av ett jubileum, men allt sedan sommaren 1997 har vi haft en mycket positiv volymutveckling. Naturligtvis är det flera faktorer som bidragit till detta. Men, vad jag vill säga är att vi inte skall underskatta jubileets betydelse, vars långsiktiga, positiva effekter jag tror är större än vad vi först kalkylerade med.

Höganäs utveckling till ett globalt företag, de stora investeringarna, kompetenshöjningen inom företaget och 200-årsjubileet är alltså vad Claes förknippar 90-talet med. Börsintroduktionen 1994 är en annan viktig milstolpe enligt honom, även om den inte berörs i artikeln.

Satsningen i USA

Mera aktuellt än 1997 års stora marknadsföringsaktivitet är GKN:s majoritetsägan- de i Interlake och därmed kontrollen av Hoeganaes Corp. (HC) i USA. Den nordamerikanska marknaden representerar halva världsmarknaden. Vilken strategi väljer nu Höganäs att följa?

– Vår bedömning är att många kunder i Nordamerika inte upplever det trovärdigt att köpa pulver från en konkurrent (GKN). Vi har därför valt att gå vår egen väg och räknar med att bli en betydande pulvertillverkare på den nordamerikanska marknaden. Inom en treårsperiod bör vi även ha någon form av egen produktion i USA.

– Vårt tidigare samarbete med HC har

medfört att vi har mycket små marknadsandelar i Nordamerika. Vår försäljning har huvudsakligen varit Distaloypulver. Nu går vi in på bred front med hela vårt produktsortiment.

Höganäschefen poängterar att han hyser stor respekt för den nordamerikanska marknaden, som avsevärt skiljer sig från den europeiska och asiatiska.

– Ändå skall det inte uppfattas som övermod om jag säger att Höganäs inom loppet av några år kommer att ha tagit betydande marknadsandelar. Vår styrka jämfört med konkurrenterna, är att Höganäs är betydligt bättre på att utveckla nya pulver för nya applikationer. Detta är ett av de områden vi räknar med att växa inom i Nordamerika.

Höganäs kommer därför att fortsätta in-



– Höganäs är ett globalt företag, där 40 procent av koncernens anställda arbetar utanför Sverige, säger VD.

tensifiera sina FoU-satsningar. Det amerikanska bolaget har också ett välutrustat lab med tillhörande välutbildad och kompetent personal.

Höganäs har många spännande och lovande utvecklingsprojekt på gång, men av naturliga skäl kan Claes inte närmare redogöra för dem. Han anser vidare att FoU-gapet mellan Höganäs och konkurrenterna vidgats ytterligare. Fortfarande är det Höganäs som satsar hårdast och går i bräschen när det gäller forskning och utveckling.

Andra glädjebesked...

Hur utvecklas då Höganäs brasilianska dotterbolag, Belgo Brasileira Ltda? Företaget förvärvades i månadsskiftet juni-juli.

– Höganäs Brasil Ltda, som företaget kommer att heta från och med årsskiftet, har haft en mycket positiv utveckling under 1999. Produktionen samt försäljningen av pulver har gått bättre än våra kalkyler. Höganäs Brasil har omkring 70 procent av den sydamerikanska marknaden.

– Kunderna i Sydamerika är positiva till vårt engagemang och vi vill på tydliga sätt visa dem att Höganäs är i Brasilien för att stanna. Därför kommer viktiga inve-

steringar i bolaget att göras under år 2000. Höganäs har redan köpt ett landområde intill fabriken, ifall det längre fram blir tal om att bygga ut anläggningen.

När det gäller Höganäs verksamhet i Asien nämner Höganäschefen den positiva utvecklingen i Kina och Sydkorea innevarande år. Den ekonomiska kris som drabbade Sydkorea 1997 slog även hårt mot Höganäs försäljning. Men Sydkorea, som nation, har återhämtat sig förbluffande snabbt liksom Höganäs försäljning i landet.

Höganäs framtid!

Brännpunkten ber avslutningsvis VD Claes Lindqvist att titta lite närmare i "kristallkulan" – vad förväntar han av de kommande åren, vilka produkter och marknader kommer att utvecklas snabbast?

– Jag räknar självfallet med att vi lyckas med vår inbrytnings på den nordamerikanska marknaden. Dessutom kommer vi att expandera kraftigt inom Coldstreams produktområden. Vidare kommer Höganäs snabbare än tidigare att fördubbla sina produktionsvolymerna.

– När det gäller ny teknologi och produktansatser får vi som tidigare räkna med att det tar viss tid innan vi får skörda vad vi sät. Det kommer att ta tid inom SMC-området, men vi ser nu tydligt en ljusning beträffande varmkompakteringstekniken. När det gäller Astaloypulver har lanseringen rönt ett enormt intresse bland våra kunder. Här gör vi också en jättesatsning vilket Astaloyverket är ett synligt bevis för.

– Området för låglegerade produkter kommer att utvecklas. Därför gör vi nu den tidigare nämnda investeringen i Höganäs Halmstadverken. Anläggningen i Halmstad kommer i framtiden att kännetecknas av flexibilitet, där vi snabbt växlar mellan produktion av låglegerade pulver och traditionella järnpulver.

– Om de senaste tio-femton åren varit händelserika för Höganäs är jag övertygad om att vi kommer att få vara med om en minst lika intensiv och spännande utveckling under nästa decennium.

– Uttrycket "förändringar som normaltillstånd" har verkligen kommit att gälla Höganäs och alla som arbetar inom företaget. De senaste sex-sju åren har karaktäriserats av stora och oväntade förändringar i ekonomi, politik och på våra marknader. Förutsättningarna förändras snabbt och det gäller att planera och parera. Bra exempel är Höganäs stora investeringar, den inleda offensiven i Nordamerika och nyutvecklade produkter, förtydligar Claes.

– Om Höganäs skall fortsätta vara världsledande och framgångsrikt företag krävs att vi anpassar oss och förändrar oss snabbare än omvärlden. Detta har vi hittills levt upp till. Jag kan inte nog understryka betydelsen av att medarbetare på alla nivåer förstått vikten av detta.

– Avslutningsvis vill jag ta tillfället i akt att önska alla medarbetare och deras närmaste en riktigt God Jul och ett Gott Nytt År, säger VD Claes Lindqvist.

Elia Express har "kört runt" Ekvatorn många varv med pulver!

"Skomakare, bliv vid din läst!" är ett känt gammalt ordspråk. Ordspråkets lärdom är att 'du inte skall lägga dig i sådant du inte begriper' eller 'syssla inte med sådant du inte behärskar'.

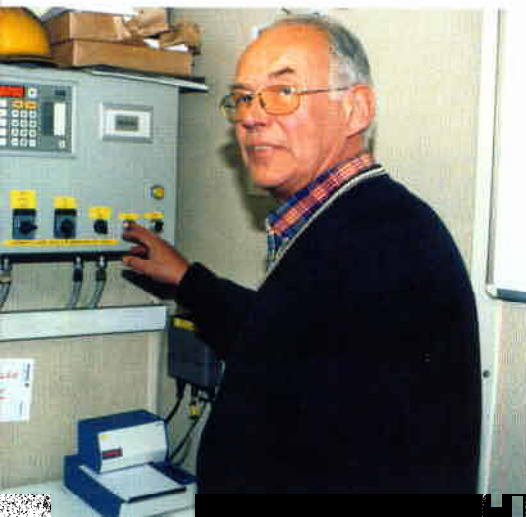
– Ett ordspråk som bra stämmer in på Höganäs Halmstadverkens "symbios" med transportföretaget Elia Express, säger Ulf Håkansson, platschef för Höganäs Halmstadverken.

– Allt sedan starten 1992 har åkeriet transporterat atomiserat pulver från Halmstad till mottagningsstationen, som ligger i anslutning till Pulververket i Höganäs. Vi är pulverexperter och åkeriet är experter på tunga transporter. Vi ska syssla med sådant vi kan och det är definitivt inte transporter. Jag tycker Elia Express sköter sitt uppdrag på ett professionellt sätt, fortsätter Ulf.

Elia Express i Halmstad startade den 1 juni 1997 genom ett samgående av två välkända företag i Halmstad – Halmstad Express Ekonomiska förening och Eliassons Åkeri. Företaget, som har kontor i Halmstad och Varberg, har 130 fordon och sysselsätter 120 medarbetare.

– De samgående bolagen har länge varit med i branschen. Halmstad Express Ekonomiska förening startades 1941 och Eliassons Åkeri 1948. Det var Eliassons som fick förtroendet att 1992 börja transportera pulver i en specialbyggd bulkvagn mellan Halmstad och Höganäs, säger Kurt Gustavsson. Han är säljare på Elia Express och är en av dem som haft mest att göra med Höganäs under åren.

Kurt och de tre chaufförerna – Mats Jo-



Mats Johansson är en av tre chaufförer som kör pulver mellan Halmstad och Höganäs. Här förbereder han påfyllning av pulver i bulkvagnen

hannesson, Stig Josefsson och Niklas Tagesson – som turas om att köra bulkbilen arbetade hos Eliassons Åkeri innan samgåendet. Niklas är för övrigt son till en av grundarna av företaget. Företaget startades av fem bröder med efternamnet Eliasson.

Började med hästtransporter

– Under åkeriets första år användes hästar som transportmedel, berättar Mats Johansson när han och Brännpunktens redaktör en sen novemberkväll följdes åt på en tur- och returresa i bulkbilen. Med häst och vagn körde åkeriet styckegods inom staden ända till 1964. Det var inte alla i Halmstad som uppskattade hästgödsel på stans gator.

Mats började arbeta hos åkeriet 1962. Under en period på 15 år hade han eget företag och bil och körde bl a monteringsfärdiga Annebergshus till Danmark. Han besökte mer än 600 orter på det danska fastlandet och öarna. Mats lärde känna Danmark så pass bra att han ibland fick hjälpa inhemska åkare att hitta. År 1983 återanställdes Mats av Eliassons och han började köra kranbil hos Fundia.

– Det är inte helt fel att säga jag har haft samma arbetsplats i 16 år. Skillnaden är den att jag nu transporterar pulver från gamla Fundiaverket.

48 varv runt jorden!

De tre chaufförerna arbetar i skift och totalt gör bulkbilen åtta resor till Höganäs varje dygn. De senaste åren har bilarna gått 33–35.000 mil per år. Man är nu inne på bil nummer två. Den förra bilen körde 130.000 mil innan den byttes ut och redan har den nya, som togs i drift vintern 1998, hunnit med drygt 60.000 mil. Det blir totalt mer än 190.000 mil med Höganäspulver, vilket motsvarar 48 varv runt ekvatorn!

Den här kvällen är det två bulkbilar som transporterar pulver från Halmstad. Niklas Tagesson kör den andra. Bulkbilen har en totalvikt på 60 ton när den är lastad. Omkring 40 ton är pulver, som chaufförerna själva lastar och lossar. De sköter även öppningen av stängda dörrar och grindar i Halmstad via en manöverpanel i bilen. I Höganäs öppnas grindarna till industriområdet nattetid via kortlåsare.

Enkelt att lasta och lossa

– En tur- och returkörning Halmstad-Höganäs tar omkring tre timmar inklusive lastning och lossning, fortsätter Mats. Lastning och lossning av pulver är relativt enkla procedurer. Det gäller naturligtvis att vid båda momenten placera bilen rätt i förhållande till pulverfickorna. I Halmstad är dessa placerade ovanför bilen. Lossningen vid mottagningsstationen i Höganäs sker via bulkens underdel, fortsätter Mats.

Inbyggda censorer i bulken "känner av" när påfyllningen skall stängas av. Det kan därför aldrig bli frågan om överlastning. En mera exakt vägning av pulvertransporten gör i mottagningsstationen.

Ibland inträffar det att chaufförerna har sk hemlast, dvs råvaror som smälts ned i Höganäs Halmstadverken. Lastningen utför de själva med hjälp av en stor gaffeltruck. Materialet transporteras i container som placeras före respektive efter bulken.

Mats har även gått lokförarutbildning för att ha tillstånd att köra det diesellok, som användes vid lastningen av järnvägsvagnarna som transporterade det pulver Höganäs Halmstadverken tidigare producerade åt Mannesmann.

Hallandsåsen kan vålla problem

Att köra lastbil är både roligt och säkert menar Mats. Under alla de tiotusentals mil han färdats mellan Halmstad och Höganäs har han bara varit med om två olyckstillbud. Det ena var när han för ett par år sedan körde på ett rådjur. Vid det andra tillfället upptäcker han i tid en liggande äldre man på väg 112, strax före Farhultsfarten. Mannen hade cyklat omkull och låg medvetningslös på vägen. Det var mörkt och sikten var inte den allra bästa.

Bilen han kör är mera ombonad än en personbil. Värmen och air condition-anläggningen är av högsta kvalitet. När han kör 60 tonsbilen nedför Hallandsåsen har han en sk retarder inställd som sköter bromsningen av bilen.

Uppför åsryggen går det tungt. Den hårt lastade bilen är nere på en hastighet av 25 km/h. Bilen är tolvväxlad och vi kör på treans växel. Motorn som endast drar 4 li-

forts sidan 5

Kunderna i Nordamerika välkomna – men kampen om marknaden

– Höganäs har kommit till Nordamerika för att stanna! Nu gäller det bara att övertyga kunderna att Höganäs också är det bästa alternativet när det gäller kvalitet, utveckling och tekniskt stöd, säger Ulf Holmqvist, VD för Höganäs North America, Inc.

– Nordamerika är en nyckelmarknad för Höganäs och vi har alltid varit aktiva här, både med våra produkter och med deltagande i konferenser. Nu när vi har etablerat en lokal försäljningsorganisation i USA tar vi steget in i lejonets kula på allvar, fortsätter Ulf.

Etableringen i USA har skett stegvis under 1999. Redan i våras togs ett lager i bruk för att säkra pulverleveranserna. Lagret är beläget i Altoona, Pennsylvania, ca tjugo mil väster om Höganäs North America, Inc:s administrativa "headquarter" i Bethlehem. Det senare öppnades i juli och ungefär samtidigt startade ett regionalt Höganäskontor sin verksamhet i Indianapolis, i syfte att serva marknaden med Coldstreamprodukter.

Invigning befäste bilden av kunskapsföretag

– Måndagen den 8 november hade vi invigning i Bethlehem med ett 70-tal inbjudna gäster. Bland de närvarande var Penn-



– Höganäs satsar nu intensivt i Nordamerika och redan om ett par år är vi bland de största på marknaden, säger Ulf Holmqvist som är VD för Höganäs North America, Inc.



De båda Höganäsmedarbetarna Doug Dickerson och Caroline Lindberg samtalar med Salvatore V. Fio en tredje "höganäsare", John Mc Leland, ingenjör vid Tech Center i Bethlehem. På högra bilden ses dottern tillsammans med Honorable Sam Mc Cullough, Pennsylvania State Secretary Commerce and Economic Development Corp. Ett 70-tal inbjudna gäster deltog i invigningen som på många sätt profilerade



sylvanias senator, Lisa M. Boscola, som var mycket nöjd med det hon såg och fick lyssna till. Höganäsinvigningen uppmärksammades även mycket bra av massmedia.

Ingen möda hade sparats på att göra invigningen till en succé. Höganäs visade på flera sätt att man är ett kunskapsföretag. Det nya "Technical Service Center" förvisades och bl a fick gästerna vara med om en intressant videokonferens, som hölls med labbet i Höganäs.

– Videokonferensen ville inskräpa att det vi inte gör i USA gör Höganäs i Sverige samt att kunderna med videotekniken på ett enkelt sätt kan diskutera sina problem med de kunniga medarbetarna i Höganäs. Vidare demonstrerades Höganäs orderhanteringssystem, som är uppkopplat world wide, och även det hade allas gillande, tillägger Ulf.

Vid invigningen deltog även Claes Lindqvist, Jan Tengzelius, Ulf Engström, Hans Söderhjelm, Per Engdahl och Caroline Lindberg från Höganäs AB. Caroline kommer att hjälpa Höganäs North America under en ettårsperiod i egenskap av mentor för dotterbolagets nya säljare. Förutom att Caroline skall bidra med ökad produktkunskap skall hon även förmedla den speciella Höganäsanda, som råder inom koncernen, till de nyanställda. Av de fem nya säljarna är två amerikaner, två kanadensare och en japan-brasilianare. Den senare, Ryu Goto, kommer tillsammans med Ramón Martínez (Höganäs Ibérica

S.A., Spanien) att även ägna den växande mexikanska PM-marknaden tillbörlig uppmärksamhet.

– Det blev på alla sätt en bra invigning där kunder, leverantörer och universitetsfolk förstod att Höganäs satsning inte är av tillfällig natur. Vår ambition är att redan under nästa år ha en blandningsstation på plats och att längre fram även ha egen produktion av pulver. För kunderna var detta naturligtvis positiva nyheter.

Blandningsstation nästa steg

Det är mycket viktigt anser Ulf att vi lokalt kan leverera de produkter som specifikt efterfrågas på den nordamerikanska marknaden. Inte minst visar det Höganäs ambitioner att vara närvarande på marknaden. I USA används även andra tillsatsmaterial och det är mycket fokus på klistrade blandningar och förlegerade material, bl a Astaloy Cr.

Den nordamerikanska PM-marknaden motsvarar halva världsmarknaden. De stora komponent- och ugnstillverkarna är lokaliserade till östra USA. 60 procent av marknaden finns i Pennsylvania, övrigt är utspritt i Michigan, Indiana, North Carolina, New England samt Toronto-regionen i Kanada.

– Vi har noga analyserat marknaden och ser möjligheter att växa och ta marknadsandelar. Hoeganaes Corp. (HC) och Quebec Metal Powder (QMP) dominerar ännu så länge marknadsbilden. Förutom dessa två konkurrenter finns det fyra-fem

när Höganäs olir tuff...



delise, Mott Corp, i samband med invigningen. Sittande
erbolagets marknadschef för PM-pulver, Ralf Carlström,
Development, samt Thomas Shaughnessy, Lehigh Valley
ade det nya bolaget.

mindre pulvertillverkare. Dessa jobbar inom speciella nischer. Då marknadstillväxten är god i Nordamerika, vi räknar med att den ökar med ca sex procent per år, är det viktigt att förstå vi kan nå våra mål utan att några av de andra aktörerna försvinner från marknaden, säger Ulf och verkar mycket målmedveten.

– Höganäs skall speciellt vara attraktiv som partner när det gäller de s k tillväxtmarknaderna. De amerikanska biltillverkarna går nu mer och mer mot fyrhjulsdrift och teknologiutvecklingen sker därför snabbt när det gäller växellådor. Detta medför en mängd nya applikationer och här tror vi oss bli mycket intressanta som pulverleverantör. Sedan skall vi självfallet också ta marknadsandelar från HC och QMP inom andra områden.

– Vi bortser inte från att det kan bli prissänkningar på marknaden och det sätter extra press på vår kostnadseffektivitet. Vi har extrakostnader genom att transportera material från Europa till USA, men det uppvägs delvis av det faktum att transporterna inom USA är dyra. Ett annat mål är därför att Höganäs har egen produktion i USA inom en treårsperiod.

Målmedveten satsning på hög kompetens inom dotterbolaget

– Vi har satsat på att få utbildat och erfaren folk till det nya dotterbolaget, fortsätter Ulf. Bolaget har tolv anställda och det kommer att anställas ytterligare ett par medarbetare innan årets slut. För att kunna

matcha våra ambitioner kommer vi att öka med ett par anställda per år.

– Även om kunderna är påtagligt intresserade av vår etablering kommer inte Höganäs till ett dukat bord. Det kommer att ta tid, men vi är uthålliga. Det gäller nu för oss att få in lite order hos alla, så vi får tid och möjlighet att visa inom vilka områden vi är det absolut bästa alternativet.

Välutrustat Tech Center

– Kunderna i USA är inte vana vid teknisk service, vilket är en av våra styrkefaktorer. Vi måste därför först lära dem att vår support är en betydelsefull hjälp i deras arbete. Vi ser mycket behov hos kunderna när vi är ute och besöker dem, men det är en kultursak för dem att lösa sina egna problem.

Därför satsar Höganäs North America resurser på sitt "Tech Center" och laboratorium, som Ove Mårs har ansvaret för. Här kommer att finnas en press, ugn och en liten blandningsstation för provblandningar.

Förutom Ulf och Ove har två andra svenskar ledande positioner i dotterbolaget. Rune Pettersson är vice VD och Ralf Carlström är marknadschef för PM-pulver.

Doug Dickerson, stationerad på kontoret i Indianapolis, är marknadschef för Coldstreamprodukter. Dianne Challengsworth, "office manager" på kontoret i Bethlehem, är hittills den enda kvinnliga medarbetaren. Dianne har redan varit i Höganäs för utbildning liksom alla de övriga nyanställda.

Svenskar i tyskbygd

– Vi svenska medarbetare och våra familjer har aklimatiserat oss väl i Bethlehem och i den omkringliggande regionen där vi bor. Vi har fått ett varmt välkomnande. Regionen är mycket tyskinfluerad, bl a ordnas årligen en traditionell Oktoberfest, fast den firas i augusti och inte i oktober. Det är lite småskaligt och lantligt och vi trivs ypperligt. Ove Mårs som cyklar till och från jobbet har redan blivit en profil i stan.

Bethlehem – en gång säte för det gigantiska Bethlehem Steel – har ett strategiskt bra läge, endast tio mil från New York och Philadelphia. Bethlehem har också ett välkänt universitet, Lehigh University, som har ingenjörsutbildning. Höganäs North America har redan etablerat kontakter med universitetet om samarbete.

– Vi satsar nu intensivt i Nordamerika och jag räknar med att vi senast om fem år har marknadsandelar jämbördiga HC och QMP, avslutar Ulf Holmqvist.

forts. från sidan 3

... Elia Express

ter/milen i genomsnitt formligen sörplar i sig diesel de långa kilometrarna uppför åsen på Hallandssidan.

– Vintertid kan det vara besvärligt att ta sig över Hallandsåsen om man är tungt lastad. En felaktig nedväxling kan göra att bilen blir stående och är det då glashalt kommer du aldrig uppför den långa backen.

– Fast värst är det annars vintertid, om det är halt, att köra nerför åsen på Skånesidan, säger Mats och tillägger att det hänt endast en gång att han fått vända och återvända till Halmstad med den lastade bulkbilen p g a vanskligt vinterväglag på Hallandsåsen.

"Håller på Höganäs"

– Det är klart att jag känner lite extra för företaget Höganäs. Det är vår kund och jag jobbar med att transportera pulver. Jag är naturligtvis intresserad av hur det går för Höganäs och försöker hänga med i informationsflödet. Att Höganäs nu kommer att göra en jätteinvestering i Halmstad bör ju betyda att de kanske har behov av ytterligare transporthjälp från Elia Express.

forts. från sidan 6

... Är 2000-säkert!

Robot löpte amok!

Här följer ett exempel på vad som kan inträffa om inte 2000-problemet åtgärdas. Exemplet är hämtat från **2000-delegationens** webbsida: www.992000.nu.

– Vid simuleringar i biltillverkaren Chryslers fabrik visade det sig att målerirobotar inte gjorde som de skulle när 99 gick över till 00. Testet visade att robotarna förvisso fortsatte att arbeta men att de gjorde fel. De kunde inte skilja på en fyra eller femdörrars bil och slog bucklor i taket när de förväxlade modellerna.

Dina saker?

Ett gott råd för läsaren av dessa rader blir därför att inför årsskiftet försöka ta reda på vilka svaga punkter han/hon har i sitt hem, vilka apparater som kan drabbas av 2000-problemet och vad konsekvenserna i såfall blir.

Produkter som har någon form av inbyggd elektronik, som hemdator, fax, videoapparat och larm, kan drabbas. Där emot ska din TV, radio, disk- och tvättmaskin enligt uppgift fungera utan problem.

Som privatperson har du två års reklamationsrätt, enligt konsumentköplagen. Det innebär att du har rätt till en ny vara om den du köpt inte fungerar som den ska. Står du i begrepp att köpa något nytt till hemmet är det ändå bra att skaffa information om vad som gäller. Fråga efter 2000-säkra produkter, garantier eller efter märket **Säker 2000**, som ger vägledning.

Säkerheten på topp inför år 2000

Blir Sverige svart på nyårsnatten? Vad händer med mina sparpengar? Kommer processerna i Höganäsfabrikerna att fungera eller kommer de datoriserade maskinerna att löpa amok?

Många har frågor om år 2000-problemet – men du behöver inte vara orolig. Dina sparpengar försvinner inte och Höganäs AB har läget under kontroll inför millennieskiftet!

– Höganäs är väl rustat inför år 2000, säger Arne Lundin, MS. Vi har under en längre tid inventerat var i våra administrativa system, tekniska system och nätverk det kan finnas komponenter som kan vålla problem. Alla väsentliga system var åtgärdade före den 1 juli i år.

– Höganäs AB tog tidigt 2000-problemet på allvar. I början av år 1998 startades ett projekt och en styrgrupp tillsattes att driva projektet. Vi har valt att dokumentera och redovisa våra Y2K-åtgärder enligt AIAG-metoden (Automotive Industry Action Group), som består av 120 frågor varav 24 kritiska, fortsätter Arne som är projektledare.

Bakom AIAG står biltillverkarna Chrysler, GM, Ford, Volvo och Toyota. Förkortningen Y2K står för *Year Two Kilo*, dvs år 2000. Styrgruppen har arbetat koncernövergripande och kommer även att fungera som eventuellt nödvändig "krisgrupp" under millennieskiftet.

I början av 1998 var det vanligt att Höganäs fick svaren "vet ej" eller "inga garantier", när leverantörerna tillfrågades om sina produkters säkerhet inför år 2000. I slutet av året hade de flesta leverantörer ett bra grepp om eventuella svagheter.

– Om Höganäs inte erhöll tillfredsställande garantier valde vi att leasa istället för att köpa ny utrustning. All utrustning vi köpt fr o m 1998 har varit 2000-säkrad. Samtliga viktiga leverantörer fick utskick med frågor från oss och tillfredsställande svar föreligger från samtliga leverantörer av strategiskt viktiga råmaterial. Kunder till Höganäs var naturligtvis lika intresserade av att få svar från oss hur vi bedömde vår leveranssäkerhet.

Vad händer vid ett elavbrott?

– Det var särskilt viktigt att rätt bedöma svaren vi erhöll från strategiska leverantörer. Hur säkert är det exempelvis att vi får el, vatten och gas? Svar från leverantörer av el, gas och vatten samt allmänna utfästelser ger svaret att leveranserna kommer att fungera över årsskiftet.

Styrgruppen har inte slagit sig till ro med enbart leverantörernas utfästelser. Om något mot förmodan går snett finns det färdiga beredskapsplaner. Det värsta scenariot för Höganäs del är om elen inte distribueras till anläggningarna i Höganäs

och Halmstad. Produktions-avdelningarna fick därför i uppdrag att definiera "vad som kan inträffa om det blir ett totalt strömavbrott under en veckas tid och det är 20 minusgrader ute"? Vad måste då göras?

– Beredskapsplanerna är väl genomtänkta. Det primära i sådana här sammanhang är att skydda människor och utrustning. Helst får det inte bli tal om okontrollerade processer eller att utrustningen fryser sönder, fortsätter Arne.

– Vi har inte reservkraftförsörjning för fortsatt produktion, men väl för att säkra

beredskap, säger Arne Lundin avslutningsvis.

Höganäs har nyårshelgen s k normal arbetsbemanning i de anläggningar som kommer att vara igång. Svampverket kommer däremot att ha en något reducerad produktion. Pulver- och Distaloyverket kör som vanligt, förutom ett kort produktionsstopp i samband med själva millennieskiftet. Däremot är det – i likhet med tidigare nyårshelger – ingen produktion i Halmstad och anläggningarna för kopierpulver, tillsatsmaterial och gasatomiserade pulver i Höganäs.

En rejäl satsning görs på service- och säkerhetssidan under nyårshelgen. Antalet medarbetare med dessa arbetsuppgifter kommer att vara tre-fyra gånger flera än vanliga helger. Utökad beredskap har organiserats för avdelningarna Industristyrning samt Media. I princip all personal på Dataavdelningen (MD) kommer att arbeta med testning av system, maskiner och utrustning den 1 och 2 januari 2000. För att genomföra vissa tester krävs även medverkan av dotterbolagen.

Höganäs AB står redo för Y2K! Förberedelserna och åtgärderna har verkligen varit minutiösa!



Höganäs står väl rustat inför år 2000. Enligt Arne Lundin, MS, tog företaget tidigt 2000-problemet på allvar.

Svampverkets tunnelugnar, nödbelysningar, interna fjärrvärmesystemet m m.

Avancerade testningar

Höganäs produktionsapparat är till stora delar datoriserad och ytterst beroende av att processdatorerna fungerar. All sådan utrustning har därför noga gått igenom och testats och några problem förutses ej komma att uppstå.

– Dessutom har vi identifierat s k inbäddade system i form av chips och mikroprocesser, som styr hissar och transportörer. Vi har inte funnit några sådana system som använder datum som funktion och högst sannolikt finns det ej några sådana i våra utrustningar. Vårt administrativa system Movex har också testats. Det gjordes under en veckas tid vid ett av IBM:s lab i Stockholm.

– Höganäs räknas som ett företag med mycket låg risk. Omdömet att vi är ett s k grönt företag erhöles vid revision av representanter för tysk bilindustri. Vi har bra

Svårigheterna med år 2000

Ur teknisk synvinkel är inte 2000-problemet svårt. Årtalet har i datorer och tillämpningar angetts med två siffror istället för med fyra, dvs "99" istället för "1999" och "00" istället för "2000". Med datateknisk logik uppfattar datorn talet 00 som ett lägre tal än 99, alltså att år 2000 kommer före 1999.

I datorernas barndom, när minnet var dyrt och lagringsutrymmet begränsat, verkade det vara en god idé att i datorminnet ange enbart årtalets två sista siffror istället för alla fyra. Men problemet finns inte bara i äldre datorsystem. Av tidsbesparingsskäl och möjligen av gammal vana har programmerare fortsatt att koda datumangivelser med endast två siffror.

När vi så lämnar år 1999 och det betecknas 99 i datorminnet, tror datorn att det nya året – år 00 – innebär 1900 och inte 2000. Kronologin bryts och grova felräkningar och andra störningar kan bli följden. Små mikrochips som håller reda på tiden gömmer sig överallt och det är svårt att riktigt förutspå vad de kan ställa till med. Till råga på allt måste man komma ihåg att år 2000 är skottår och innehåller en extra dag!

forts sidan 5

Höganäs anpassar sig till nya valutan (euro)!

Den 1 januari 1999 startade EMU, den Ekonomiska och Monetära Unionen. I EMU ingår 11 länder. De fyra EU-länderna Sverige, Danmark, Grekland och Storbritannien står tills vidare utanför. Trots att Sverige inte ingår i EMU förväntas euron få en relativt stor betydelse i landet, till en början i de stora internationella företagen. Höganäs AB har redan inlett anpassningen till euron och använder den istället för lokala valutor. Ännu så länge är euron enbart ett elektroniskt betalningsmedel.

– Höganäskoncernens övergång till euron har gått smidigt och den utgör nu vår största valutaexponering, större än dollar och yen sammantaget. Flera av våra dotterbolags lokala valutor utgör en del av euron, vilket inneburit att sju valutor nu blivit en, säger Höganäs finansdirektör Björn Peters.

– Vi kan nu se EMU-länderna som ett land. Fördelarna är många, bl a har koncernens kurssäkringsarbete förenklats och vi har fått en betydligt lägre riskspridning, fortsätter Björn.

Målet för EU:s inre marknad är – som bekant – fri rörlighet över nationsgränserna för personer, varor, tjänster och kapital. EMU och den nya gemensamma valutan euro ska förstärka och fullborda denna rörlighet. Den framväxande, stora europeiska kapitalmarknaden ger också nya finansierings- och placeringsmöjligheter. Höganäs har dragit nytta av detta nya scenario.

Netting

Under år 1996 inledde Höganäs ett samarbete med sex internationella banker om ett banksystem som inkluderade koncernens samtliga bolag. Avtalet med bankerna innebär att all extern finansiering sköts från Sverige och att Höganäs har ett samlat

grepp om, och en bra översikt av koncernens totala finansieringar. Samtidigt togs även det så kallade *nettingssystemet* i drift. Fr o m 1 januari 1999 har också euron anpassats till nettingssystemet.

– Dotterbolagen har många affärer med de producerande enheterna, förklarar Eva Sjöström som arbetar på avdelningen MER (Affärsredovisning). Det är Eva som fysiskt hanterar *nettingen* på Höganäs AB.

– Nettingssystemet har förenklat arbetet för oss, tillägger hon. Dotterbolagen i euro-länderna redovisar sina affärer i euro till oss. Genom att vi samlar alla transaktioner till en bestämd avstämningsdag (den 10:e i varje månad) blir det färre transaktioner att utföra, men i slutänden samma resultat.

Bolagen (exklusive Indien och Kina, där *netting* för tillfället inte är tillåtet) betalar sedan till Höganäs, eller omvänt får betalt från Höganäs, skillnaden – *nettot* – mellan vad de ska betala eller få betalt.

Massor av fördelar

– Det finns mycket som är positivt med nettingssystemet och euro. Exempelvis är det färre konton att stämma av och valutaväxlingarna, som kostar pengar, har minimerats, fortsätter Eva. När Eva gör den månatliga sammanställningen ser hon även vilka valutor som ska säljas respektive köpas. I sitt arbete samarbetar hon mycket med Björn Peters och Mats Ebbesson (MER).

För att understryka vad hon nyss sagt tar Eva fram rapporter som visar hur flödet av t ex DEM, lire och pesetas har minskat mellan 1998 och hösten 1999. Några av Höganäs viktiga leverantörer har också knutits till systemet och flera lär det bli.

Belgerfrancen är knuten till euron och all redovisning i det belgiska dotterbolaget Coldstream S.A. sker nu i euro. Enligt Björn Peters kommer år 2000 ytterligare ett antal europeiska dotterbolag att följa Coldstreams exempel. Inte förrän Sverige går med i EMU tror han att euro-redovisningen slår igenom här i landet. Höganäs har sedan 1997 också anpassat sig till euron i sin prislista, vilket medför bättre prisstabilitet.

– Nettingssystemet och anpassningen till euron har inneburit att många arbetsuppgifter förenklats och att växlingskostnaderna reducerats betydligt. Höganäs likviditetshandling har därigenom blivit effektivare. Ju färre växlingar, desto mindre kostnader. Att exakt uppskatta hur mycket lägre kostnaderna blivit är svårt att beräkna, men de ligger i storleksordningen två-fyra miljoner kr.



– Höganäskoncernens övergång till euron har gått smidigt och den utgör nu vår största valutaexponering. Fördelarna med euron är många, säger Björn Peters.

Höganäs tror på EMU och euron!

– Ett svenskt inträde i EMU känns däremot längre bort nu än vad det gjorde vid årets början, säger Björn. Det drivs ingen process för EMU och myndigheternas anpassningsarbete går långsamt.

– En del experter tvivlar också på eurons överlevnad och menar att Europa inte är tillräckligt homogent för en valuta. Man hänvisar till ländernas olika finanspolitik och att fortsatt hög inflation i Italien och Spanien kan få till följd att dessa länder tvingas gå ur EMU-samarbetet. De närmaste tre åren får utvisa vad färdriktningen kommer att bli.

– Det kan vara av intresse att veta att när Höganäs beaktar eventuella valutarisker utgår vi ifrån att EMU blir kvar för att stanna och att svenska kronan så småningom knyts till EMU, säger Björn Peters avslutningsvis.



Eva Sjöström, MER, anser att netting-systemet har förenklat arbetet. Det är Eva som gör den månatliga avstämningen och sammanställer vad bolagen skall netta.

FOTNOT: Euro är till en början enbart ett elektroniskt betalningsmedel. Den 1 januari 2002 ges sedlar och mynt ut i EMU-länderna. Senast den 1 juli skall alla nationella valutor försvinna. Den nya valutan skrivs med små bokstäver –euro– och den officiella valutakoden är EUR. 1 euro = 100 cent. ECB, den Europeiska Centralbanken i Frankfurt, sköter den gemensamma penningpolitiken som syftar till prisstabilitet.

BRÄNNPUNKTEN

Höganäs AB:s personaltidning Årgång 58

Ansvarig utgivare: Claes Lindqvist. Redaktionskommitté: Anders Andersson, Anita Björk, Sven Augustsson, Industrifacket och Nils Carlbaum, PTK. Produktion: Ordspårket AB, Helsingborg Tryckeri: NP-Tryck AB, Helsingborg Copyright: Höganäs AB

*Brännpunkten
önskar sina läsare en
God Jul och
ett Gott Nytt År!*

Höganäs-succé i Foz do Iguacu

Foz do Iguacu, precis på gränsen mellan de tre sydamerikanska staterna Brasilien, Paraguay och Argentina, var mötesplats för den andra internationella PM-konferensen som hållits i Sydamerika. Konferensen var ett gyllene tillfälle för Höganäs att presentera sig för sin nya marknad, samt att tillkännage namnbytet av Belgo Brasileira till Höganäs Brasil. Resultatet för Höganäs blev sammantaget – **SUCCÉ!**

Vackrare mötesplats för en konferens än Foz do Iguacu i Brasilien får man leta efter. Foz do Iguacu är välkänt för att ha några av världens största och även vackraste vattenfall. Omkring 300 PM-specialister – vilket var betydligt fler än förväntat – deltog i konferensen som hölls den 10-12 november.

Namnbyte vid årsskiftet

– Efter förvärvet av Belgo Brasileira i somras var det naturligtvis viktigt att Höganäs spelade en aktiv roll i konferensen, säger Charlotta Johansson, nyanställd marknadsförare på avdelning MM.

– Dels fick vi möjlighet att utförligt presentera Höganäs och vårt breda produktsortiment, dels tillkännage namnbytet som träder i kraft vid årsskiftet. Det fördes också enskilda, intressanta samtal med kunder och andra intressenter inom PM-området. Många av delegaterna kom exempelvis från universitet och tekniska högskolor.

Som sig bör rörde den traditionella Höganäsmiddagen stor uppskattning och vid den gavs tillfälle att under sociala former umgås och samtala med PM-kunderna.

Stor respons för Höganäs etablering

– Alla vi träffade ser det som positivt att Höganäs etablerat sig i Sydamerika. De lokala komponenttillverkarna, som företrädesvis finns i Brasilien och Argentina, får via Höganäs nu tillgång till ett brett produktutbud med komplexa och mera avancerade pulver samt teknisk support, fortsätter Charlotta.

PM-aktiviteterna i Argentina har hittills varit begränsade, men Belgo Brasileira har haft en representant i landet. I stort kan man säga att den sydamerikanska PM-industrin är lokaliserad till Brasilien och då i huvudsak till São Paulo-regionen.

Gilles Gachot, som är Höganäs France S.A:s försäljningschef, kommer från 1 januari att tillträda befattningen som försäljnings- och marknadschef vid Höganäs Brasil. Gilles kommer att ansvara för Höganäs försäljning i Sydamerika.

Det var inte bara företaget Höganäs Brasil som visade framfötterna i Foz do Iguacu. Medarbetaren på Höganäs FoU-avdelning, Alberto Poey, utsågs även till dansgolvet kung.



Hummer och vildand på jubileumsmenyn!

1999 års Jubileumssupé hölls fredagen den 3 december på Grand Hôtel, Mölle. Drygt 80 inbjudna gäster, med årets pensionärer och klockjubilarer i spetsen, fick vara med om en minnesvärd fest. Årets festmeny bestod av *Sauterad Hummer, Vildandsbröst och Vildandslår* samt till dessert *Apelsintartelette med Fikonglass*.

VD Claes Lindqvist höll tal till "hedersgästerna" och utdelade därefter jubileumsgåvorna. Bland årets trojänare kan nämnas Lars-Inge Björklund och Lise-Lotte Johansson, båda med över 40 års anställning. Antalet klockjubilarer var i år 22, varav fem från två europeiska dotterbolag (England och Tyskland).

Företagsdoktorn Jan Sjöholm, själv nybliven pensionär, höll tacktalet till företaget när kaffet serverats. Därefter blev det

fotografering av "festföremålen", innan dansen till Micke Ahlgrens orkester tog vid.

Pensionärer: Lars-Inge Björklund, MPP, Knut Hansson, ML, Sven-Göran Hedberg, MPE, Lise-Lotte Johansson, MR, Sven-Åke Jönsson, MPQ, Rita Reino, MPP, Jan Sjöholm, MA, och Leif Svensson, MPD.

Klockjubilarer: Beverly Adamowicz och Anne King, Höganäs (Great Britain) Ltd, Marlis Bellwinkel, Günther Pache och Karl Hans Sandritter (Höganäs GmbH), Sven-Erik Andersson, G, Ingrid Nilsson, ME, Christine Enefält, ML, Rose-Marie Larsson, MP, Emil Kiss, MPD, Elisabeth Ramnethed, MPF, Bengt Carlström, Lennart Ekholm och Ulf Hansson, MPS, Jari Aaltonen, MQ, Lars-Åke Larsson, Karin Ljung, Kjell Magnusson och Fred Persson, MR, Bent Bredborg, MS, Bo Bengtsson, MT, samt Paul Netzer, HV.