

HOTSPOT



Globalt inflytande

Hotspot listar de viktigaste externa faktorerna som påverkar Höganäs. Att hitta experter som Raissa och Cristófaró är en av utmaningarna.

Befordrad
Vaishali Wagh
klättrar uppåt

Värdefulla pulver
Vilket är dyrast?

På väg
Thomas Eichhorn
är resande säljare



Affärer med hjärta och hjärna

När jag gick i skolan lärde jag mig att järnridån delade världen i öst och väst och att USA och Sovjet kapprustade. Lika sant var det att Kina tillhörde u-länderna (då förklarar som underutvecklade länder) och att telefonen satt fast i väggen med en sladd.

Ja, ni hör ju själva. Sedan dess har inte bara kartböcker ritats om, de flesta av oss har fått ändra vår syn på omvärlden. Inte minst de senaste årens finanskris och dess efterverkningar har påverkat hur vi ser på maktbalansen i världen och vilka länder som har det svårt.

På sätt och vis var det enklare att leva på 1980-talet. Svart var svart och vitt var vitt. Nu, däremot, är det svårt att alls säga något tvärsäkert om framtiden. Klarar Grekland eurokrisen? När vänder ekonomin uppåt i USA? Får konflikten i Israel/Palestina någonsin en lösning?

Det är stora frågor som kan tyckas avlägsna, men de påverkar oss som företag i allra högsta grad.

Globala företag måste omvärldsbevaka och ta hänsyn till en oändlig mängd faktorer för att kunna fatta beslut som gynnar verksamheten och medarbetarna. Hur gör man det på ett bra sätt när det man kan lära av historien är att man inget lär av historien?

I det här numret av Hotspot beskriver vi åtta viktiga skeenden som Höganäs måste förhålla sig till. Genom att många av våra kollegor har minst ett finger på världspulsen kan de med hjälp av både hjärta och hjärna lotsa oss så rätt som möjligt.

Ulrika Rask-Lindholm

Chefredaktör

Skriv till oss: hotspot@hoganas.com

HOTSPOT

Nummer 1/2012

Hotspot är Höganäs-koncernens interntidning. Den grundades 1943 som Brännpunkten och har getts ut kontinuerligt sedan dess. Den är en av Sveriges äldsta personaltidningar. Hotspot publiceras tre gånger per år på svenska, engelska, portugisiska och franska.

Chefredaktör:

Ulrika Rask-Lindholm,
Corporate Communications,
Höganäs AB

Redaktion:

Från Höganäs Anders Andersson, Michele Deter, Per Engdahl, Toste Jonsäter, Daniela Maximo, Tehzib Poonawalla, Ulrika Rask-Lindholm, Frida Wainult och Marie Åberg.

Från Spoon

Sara Wägenberg och Mathias Löfström.

Publishing agency:

Spoon,
www.spoon.se

Prepress:

Spoon

Tryck:

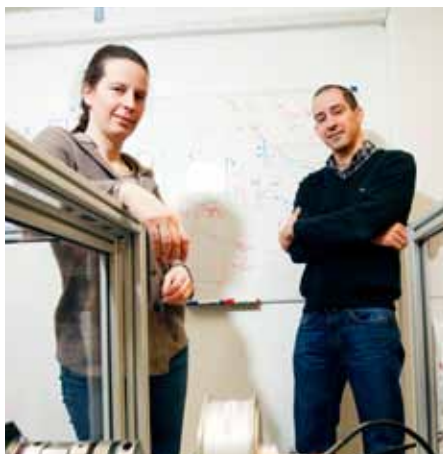
Lenanders Grafiska AB

© Höganäs AB (publ)

Mars 2012
0025HOGSE

Höganäs

I detta nummer



5 TEMA Externa experter

» Prisförändringar, råvarutillgångar, myndighetsföreskrifter, ny teknik och världsekonomin är bara några av de externa faktorer som har stort, både positivt och negativt, inflytande på Höganäs verksamhet.



4 Vilket pulver är dyrast?

» Vi presenterar tio olika sorters pulver – kan du gissa vilket som är dyrbarast?



13 Mätbar Pulse

» Pulse lanserades för bara några månader sedan, men har redan förenklat arbetet på Höganäs.



14 Inget kan ersätta personlig kontakt

» Thomas tillbringar halva sin tid på resande fot, och han skulle inte vilja ha det på något annat sätt.



16 Tvättakta magnetism

» Somaloy® är perfekt för elektromagnetiska applikationer, till exempel motorer i tvättmaskiner.

"Eftersom jag började från noll så hade jag inget att förlora"

» Vaishali Wagh har jobbat sig upp från receptionist till chef för import och export. Nu har hon ett jobb där ingen dag är den andra lik. **TEXT KAVITHA RAO FOTO KIRAN GHADGE**

– **ATT UTMANA** folks fördomar var min största sporre, säger Vaishali som jobbar vid Höganäs i Pune i Indien. Vaishali började som receptionist på Höganäs år 2000, och blev efter ett par år impex-chef (import och export).

– Att vara receptionist var ett förträffligt sätt att lära känna företaget och träffa en massa människor, men jag insåg snart att jag hade andra ambitioner, berättar Vaishali.

– Så fort jag började jobba i leverantörskedjan upptäckte jag att jag alltid var på alerten. Den nya rollen krävde mer ansvar, initiativförmåga och planering. Till en början var vissa motvilliga att ge mig komplicerade uppgifter och jag undrade själv om det var ett smart karriärval, men så tänkte jag att med rätt attityd kan jag bevisa vad jag går för.

Vaishali beskriver sitt nya jobb som en dynamisk, men detaljrik dokumentationsdjungel.

– Jag bollar olika utmaningar varje dag: reder ut exportlicenser, sköter kontakten med myndigheter och banker, och samordnar med klarerare. Jag har lärt mig att det är viktigt att fullfölja alla uppgifter. En gång till exempel, så förberedde jag några dokument för tullklarering och lämnade över dem till banken för att skicka till kunden, och förutsatte att jag var klar. Men efter tre dagar ringde banken och berättade att dokumenten var ofullständiga och hade därför inte skickats. Om dokument inte kommer iväg i tid måste man betala dryga böter för förseningar. Så kundtjänst är till syvende och sist viktigt.

Vaishali tror att misslyckanden inte är varaktiga, medan framgång är det.

– Kapil Dev, lagkaptenen för det indiska cricket-laget som vann Världscupen 1983, sa innan finalen 'Vi har inget att förlora, så låt oss bara njuta av

matchen.' Jag började ju också från noll, så jag hade inget att förlora.

När hon är ledig gillar Vaishali att sjunga klassisk indisk musik. Hon har gjort många offentliga framträdanden och synts i rikstäckande TV-program.

– Min förhoppning är att göra ett annorlunda album, inte någon gängse Bollywoodrepertoar, kanske inte ens nåt för allmänheten. Ibland gör man sådana här saker bara för sig själv. ■

Fakta

VAISHALI WAGH

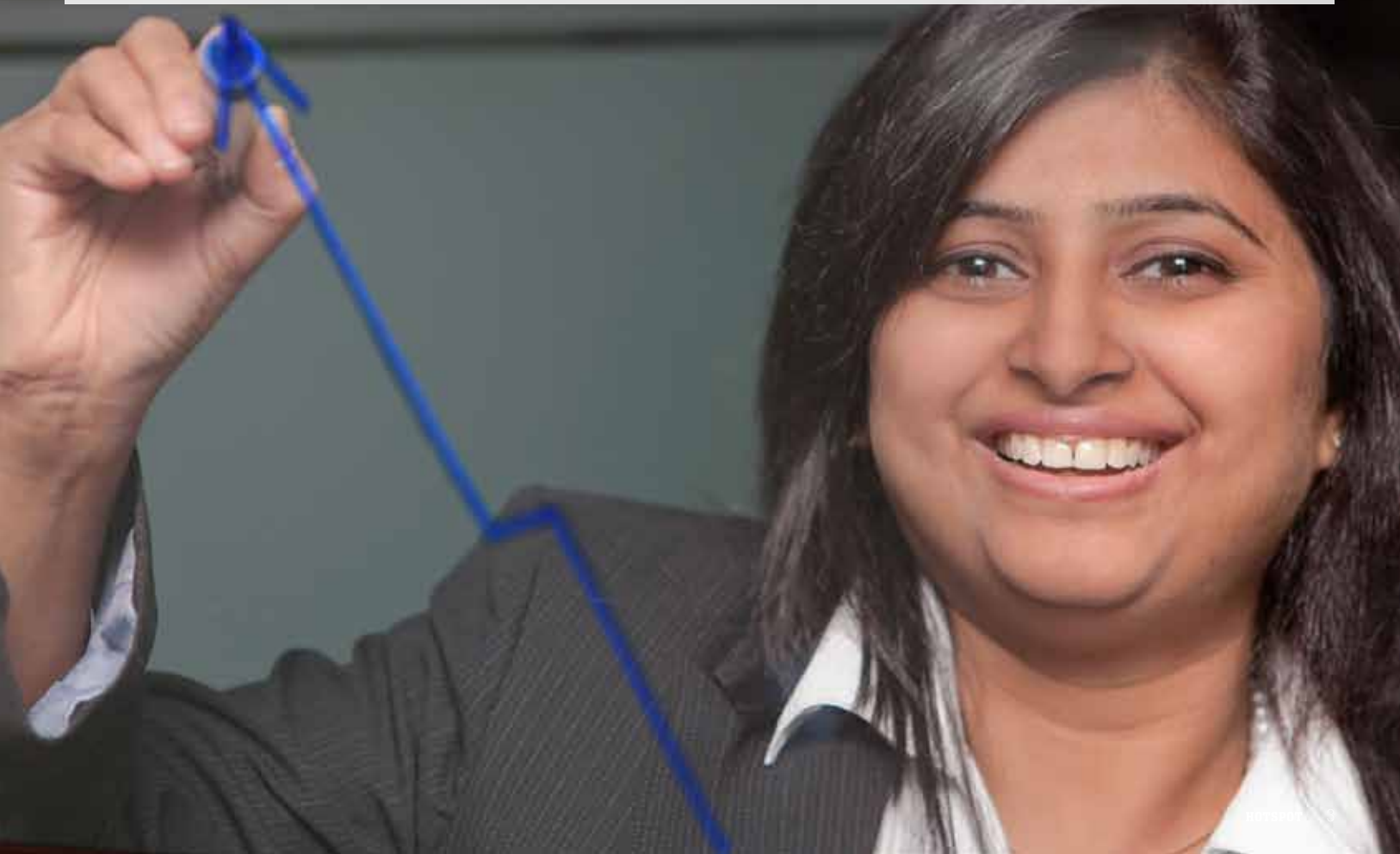
Ålder: 38

Familj: Singel

Intressen: Musik, badminton

Första intrycket av Höganäs: Ett företag som ger dig möjligheter, inte bara till ett bra arbetsliv utan även ett bra socialt liv.

Dröm: Skapa bättre balans mellan arbets- och privatliv, och släppa ett musikalbum.



Dyrbara pulver

Pulver förekommer överallt – både i industrin och i vår vardag. Men vilket är dyrast? Hotspot listar tio pulver och utmanar dig att gissa vilka som kostar mest. Lycka till!

TEXT LINDA KARLSSON ELDH FOTO ISTOCKPHOTO, COLOURBOX



A. Arsenik

- En så liten dos som 0,15 gram arsenik är dödlig. Redan på medeltiden visste man att arsenik var giftigt och det kom senare att användas flitigt bland adeln som ett diskret sätt att mörda fiender.
- Arsenik finns bundet i vissa mineraler och malmer.
- Arsenik används fortfarande i vissa mediciner och i kemikalier i industrin som till exempel impregnerings- och bekämpningsmedel.

B. Nickel

- Nickel utvinns i Ryssland, Kanada, Indonesien, Australien och Nya Kaledonien.
- Det används främst för att framställa rostfritt stål och superlegeringar.

D. Talk

- Talk betraktas som det mjukaste mineral som finns.
- USA är den största producenten av talk med en produktionsvolym på över 10 miljoner ton per år.
- Kalk används framför allt i kosmetiska produkter och läkemedel, men också inom pappersindustrin för att förbättra vitheten och tryckeegenskaperna hos pappret. Det används också i skyddslacker, plast och olika komponenter inom bilindustrin.

E. Guld

- Guld är sällsynt, i jordskorpan utgör det endast 4 mg/ton.
- Runt 85 procent av dagens guldproduktion går till smycken, men inom industrin används guld inom elektronik, medicin och optik.



H. Tvättpulver

- Det första moderna tvättpulvret var tyska *Persil* som började säljas 1907.
- Tvättpulver tillverkas på samma sätt som vaxpulver.
- Tvättpulver framställs på syntetisk väg. Den viktigaste ingrediensen är tensider och dess molekyler har en sida som binder vatten och en sida som binder fett och smuts.

I. Järn

- Järnframställning går ut på att avlägsna det bundna syret från järnmalm, vilket sker med ämnen som har större förmåga att binda syret, till exempel kol eller väte.
- Höganäs är världens största producent av järnpulver.
- Järnpulver har många användningsområden. Det kan i finmald form användas till att berika livsmedel och används också i hög utsträckning till komponenter i fordon och maskiner.

F. Saffran

- Odlas främst i Iran, Spanien, Indien och Grekland.
- Det går åt minst 70 000 blommor för att framställa ett kilo saffran

C. Rodium

- Sydafrika producerar 60 procent av världens rodium.
- Rodiumets största användningsområde är fordonskatalysatorer. Tack vare dess höga motståndskraft mot korrosion används det också till legeringar och ytbeläggningar. En annan viktig användning är plätering av dyrbara smycken.

G. Koppar

- Koppar är lätt att forma och näst efter silver har den bäst elektrisk ledningsförmåga. Dess främsta användningsområden är inom elektronik, byggmaterial och legeringar.
- Aitikgruvan, söder om Gällivare i Norrbotten, är en av Europas största koppargruvor. Merparten av världens produktion sker i Chile och USA.

J. Kakao

- Kakaoträdet växer i tropiskt klimat, 10-20 grader norr och söder om ekvatorn. Detta område kallas kakaobältet.
- De största producenterna av kakaoböner är Brasilien och Elfenbenskusten, men den finaste chokladen anses komma från Mellan- och Sydamerika.



Så påverkas Höganäs av omvärlden

TEXT JOHAN ANDREASSON GRAFIK KJELL THORSSON FOTO ANDERS ANDERSSON OCH HÖGANÄS

» Höganäs är ledande inom pulvermetallurgi och har därmed fantastiska möjligheter att påverka utvecklingen i branschen. Samtidigt verkar Höganäs i en värld i ständig förändring. Höjda elpriser, nya miljölagar och skuldkrisen i Europa ligger utanför Höganäs kontroll, men påverkar företaget i allra högsta grad. Samtidigt ger innovationer, ny teknik och strängare miljökrav oanade möjligheter till produktutveckling och affärer. För att lotsa företaget framgångsrikt bland utmaningarna krävs intelligent affärsmannaskap, men framförallt duktiga medarbetare.

Åtta viktiga områden

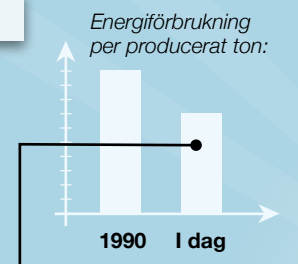
Dagligen måste Höganäs vara lyhört för förändringar i samhället. Det kanske viktigaste just nu är att ha koll på utvecklingen inom bilindustrin och Asiens framfart. Här listar Hotspot åtta områden som påverkar företaget – både positivt och negativt.

Läs också om Höganäs nya anläggningar i Asien, om bil-experten Saul Rubins tankar om framtiden, och om hur Raissa Kruse och Cristóforo Pompermaier rekryterades till utvecklingsavdelningen i Höganäs.

1. ENERGI

Jakten på kilowatten

Kostnadsminskningar och miljövinster går hand i hand. Därför ägnar Höganäs ett omfattande arbete åt att **minska sin energiförbrukning**, både i produktion och vid transport.



Elen har blivit dyrare, kilowatt-priset har ökat kraftigt de senaste tio åren. Men samtidigt har energieffektiviseringar gjort att produktionsenheterna i Höganäs nu **förbrukar 30–35 procent mindre energi per producerat ton jämfört med 1990**. Och jakten på energieffektiviseringar fortsätter.

Att ligga steget före

I Sverige har vintern 2011 har gått till historien. Temperaturen i den södra delen av landet smög ned till **-20°C** och snötäcket låg kvar i **69 dagar** – vilket är ovanligt bister för att vara Sverige.



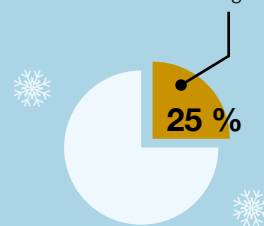
Höganäs värmer Höganäs

Det blir allt viktigare att företag kommunicerar sitt **ansvar för miljö och samhälle**. Opinioner sprids snabbt, inte minst med hjälp av sociala medier, och kan påverka ett företags varumärke. Höganäs deltar i utvecklingen på de orter där man har verksamhet.

Elpriset på spotmarknaden varierar dagligen och är svårt att förutse. Istället **tecknar Höganäs avtal om framtida energipriser** och vet därmed för en tid framåt hur stora kostnaderna blir.



Över **25 procent** av Höganäskoncernens totala kostnader påverkas av priset på energi, även om förbrukningen av el skiljer sig åt mellan Indien och Sverige.



Att värma upp Höganäs fabriker under en sådan vinter är **oerhört kostsamt**. Samtidigt noterades temperaturer på över **+30°C** i Indien.

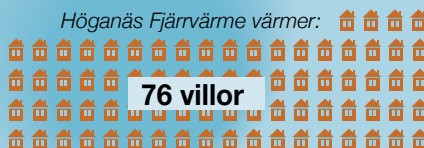




Ett exempel är att man i Höganäs **tar vara på överskottsvärmen** som fabriken producerar.

40% av fastigheterna i tätorten Höganäs värms upp av fjärrvärme tack vare **överskottsvärme från Höganäs fabriker**.

Höganäs Fjärrvärme värmer:



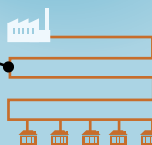
76 villor



135 flerfamiljshus



Fjärrvärmenätet, som började byggas ut 2005, är idag drygt **19 kilometer** långt.



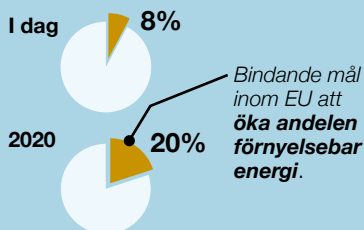
Grönt men stabilt

God tillgång på förnyelsebara energibränslen, såsom **skogsråvaror** och **organiskt avfall**, är en nödvändighet för att Höganäs ska kunna byta energislag för sin produktion.



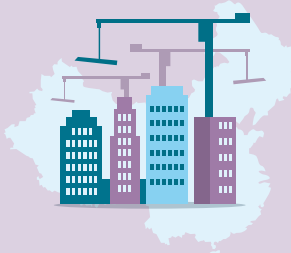
Men allt fler företag är i behov av en stabil försörjning av denna begränsade resurs och konkurrensen om den har hårdnat. **Just nu deltar Höganäs i ett projekt som ska undersöka möjligheten att framställa biogas på Kullahalvön.**

Andelen förnyelsebar energi av den totala energiomsättningen inom EU:



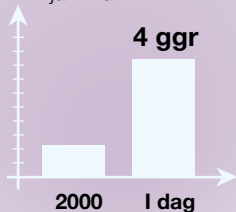
2. RÅMATERIAL

Superpriser i superkonjunktur

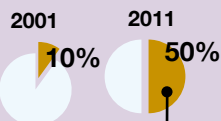


Trots kortsiktiga svängningar i världsekonomin och finanskris i USA och Europa är det många som hävdar att världen befinner sig i en så kallad **superkonjunktur**. Den drivs i huvudsak av Kinas modernisering.

Priset på järnmalm:



Andel av världens stålproduktion som finns i Kina:



Kinas, och andra tillväxtländer, ökade efterfrågan på stål och byggmaterial innebär **stigande priser på bland annat råvaror**, vilket påverkar Höganäs kostnader.

Bilkras blir stålkris

Våren 2011 stannade produktionen i svenska Saab Automobile. Företaget **blödde ekonomiskt** och sedan dess har inte en enda ny bil kört ut ur fabriken.



Detta märks av även hos Höganäs. Stålskrot är en viktig råvara i Höganäs produktion och **bilindustrins restprodukter utgör en viktig källa**.



Minskad bilproduktion, samtidigt som efterfrågan på skrot ökar, gör att **priserna drivs uppåt**. Prisökningar på stålskrot gör det intressant för Höganäs att i större utsträckning använda sig av alternativ, **till exempel tackjärn eller råjärn** som är järn med en hög kolhalt och som framställs i smältugn av malm och sedan gjuts till tackor.

Regelverken ställer tuffa krav på kompetens inom företaget, för rapportering eller rutiner vid **utbetalningar, märkning av kemiska produkter och kontroll av underleverantörer**.

Regelverken förändras ständigt och risken för att göra fel ökar. EU:s lagstiftning inom kemikalieområdet, till exempel, kallas **REACH och anses vara världens mest ambitiösa miljölagstiftning**.

§

Globala företag påverkas av en stor mängd internationella riktlinjer kring **redovisning, arbetsmiljö, säkerhet, affärsetik och miljö** (för att nämna några områden). Dessutom ska Höganäs naturligtvis följa gällande lagar i länder där företaget är verksamt.

Djungel av lagar och riktlinjer



3. LAGAR OCH REGLER

Att handla med länder i krig

Krig, terrorbrott och internationella konflikter är något som naturligtvis **påverkar många globala företag**, inte minst Höganäs som har försäljning över hela världen och goda relationer med många civila företag i länder där det råder osäkerhet.



Internationella sanktioner komplicerar affärer i länder i till exempel Afrika och Mellan-östern. **FN-sanktionerna mot Iran** omfattar bland annat ett **förbud mot att exportera vissa metallpulver**, som har ett civilt användningsområde men som också kan användas i militära syften.



FN och/eller EU-sanktioner som försvårar eller rentav förbjuder handel finns mot följande länder:

Burma/Myanmar	Libyen
Guinea-Conakry	Nordkorea
Iran	Somalia
Libanon	Syrien
Liberia	Vitryssland

Källa: ISP, Inspektionen för strategiska produkter, Sverige

Det är de så kallade **BRIC-länderna**, Brasilien, Ryssland, Indien och Kina, som står i centrum för utvecklingen. Kvartetten, som täcker över 25 procent av världens landyta och har 40 procent av världens befolkning, ångar på med imponerande tillväxtsiffror. **2010 var tillväxten i dessa länder mellan 4 och 11 procent.**



I draklandets skugga

Den nya världsordningen innebär nya möjligheter, men också ökad konkurrens, inte minst från snabbväxande kinesiska företag. Kina har dessutom de ekonomiska musklarna och sitter på världens största valutaserv, som är tre gånger större än Japans, den näst största. Kinas väg från att enbart vara ett tillverkande land till att också ta tåten vad gäller **forskning och utveckling går inte sällan via uppköp av utländska företag** till exempel Geelys köp av Volvo.



NYA ANLÄGGNINGAR I SYDKOREA OCH HONGKONG

Fullt fokus på Asien

En ny världskarta målas just nu upp för Höganäs. Asienmarknaden har på bara fyra år gått om Europa som företagets största marknad. Nu satsar Höganäs strategiskt på ett nytt distributionslager i Hongkong och en ny blandningsfabrik i Sydkorea för att möta efterfrågan.

Det blir allt viktigare att kunna erbjuda kunder en hög service även på tillväxtmarknader.

– Att kunna leverera till våra kunder i Asien på en vecka är ett mycket bra försäljningsargument. Och vi ser redan positiva tecken på att vi ökar vår försäljning tack vare det nya lagret, säger Emil Axelsson, logistikchef Asien.

LAGRET I HONGKONG öppnade i december och är ett nav för lagerhållning och distribution av Höganäs mest sålda höglegerade produkter. Dessa högfrekventa varor skeppades tidigare direkt från produktionen i Ath i Belgien till kunder över hela världen. Det innebar många och långa transporter. Numera kan större volymer skickas till Hongkong där de lagras och packas om för att därefter nå sin slutdestination – snabbare och effektivare.

– Hongkong är den optimala platsen. Det är ett tullfritt område som erbjuder världens bästa

infrastruktur för logistiktjänster tack vare den strategiska placeringen mitt i Asien, säger Emil Axelsson.

Lagret är outsourcat till ett externt företag, Norman Globe Hongkong, medan ordermottagning sköts från Höganäs kontor i Taiwan. Regionens inköpsassistent, Jackie Yuen, arbetar vid Höganäs kontor i Shanghai.

Satsningen på ökad service och korta ledtider har redan fått positivt gensvar.

– Snabbast hittills är troligtvis en leverans till en australiensisk kund som beställde varor en fredag eftermiddag. Redan på måndag förmiddag fick de leveransen, via flyg, till sitt lager i Sydney. Ryktet om att kunna leverera med mycket kort varsel gör att kunderna inte ringer konkurrenter när akuta behov uppstår, säger Emil Axelsson.

BLANDNINGSFABRIKEN I SYDKOREA ger Höganäs unika möjligheter till nya affärer. Den koreanska bilindustrin är världens femte största och ligger långt fram i teknisk utveckling.

– Med egen blandningsfabrik hoppas vi kunna stärka vår position ytterligare på den viktiga koreanska marknaden, säger Per Engdahl, som fram till början av februari var Höganäs Asienchef



Emil Axelsson, logistikchef Asien, och Per Engdahl, dåvarande Asienchef.

(numera Europachef).

Anläggningen förväntas ge stora fördelar gentemot konkurrenterna, Höganäs är först ut med en blandningsfabrik på den koreanska marknaden.

– Tanken är att vi ska ge bästa möjliga service till företagen i regionen. Vi visar tydligt att vi satsar långsiktigt och vill vara med och utveckla den koreanska industrin, säger Per.

Projektering av fabriken, som ska ligga i Busan, är påbörjad och designen på blandningslinjerna tas just nu fram av Höganäs egna experter. Fabriken beräknas stå klar vid årsskiftet 2012/2013.

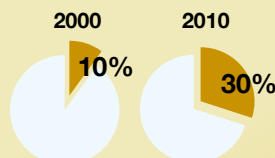
4. DEN GLOBALA EKONOMIN

Tillväxtländerna tar över 2012

Ett ekonomiskt skifte av stora historiska proportioner ligger framför oss. Enligt Internationella valutafonden (IMF) är 2012 året då **tillväxt- och utvecklingsländerna för första gången går förbi industriländerna**, räknat som andel av den samlade globala köpkraften.

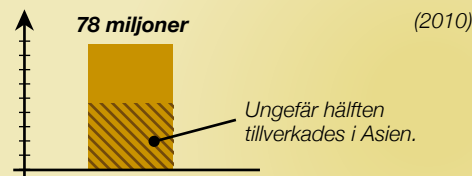
Höganäs verksamhet är inte undantagen detta skifte – försäljningen i Asien har ökat kraftigt under de senaste åren. Allt tyder dessutom på att försäljningen ytterligare kommer att **förskjutas mot tillväxtmarknader som Kina, Brasilien, Indien och Indonesien**.

Kinas andel av världsproduktionen av bilar:



År 2000 tillverkades **10 procent** av världens bilar i **Kina**. 2010 var siffran **30 procent**.

Antal producerade personbilar, lastbilar och bussar:



Mindre bilar – mindre pulver

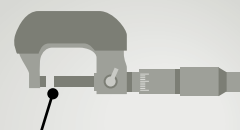
Tillväxten i Asien leder till en kraftig ökning av antalet tillverkade bilar. Det är förvisso bra för Höganäs, som levererar till bilindustrin. Samtidigt spår bedömare att bilarna kommer att bli mindre och ha **lättare motorer**. Det är inte lika bra för Höganäs, då **mindre motorer också innebär en mindre mängd metallpulver**. Samtidigt öppnar utvecklingen inom bränslesnåla bilar och alternativa bränslen nya möjligheter för Höganäs, till exempel på området elmotorer.



5. KVALITETSKRAV

Varje mikrometer räknas

Många av Höganäs kunder är globala med verksamhet och försäljning över hela världen. Kunderna vill känna sig trygga med sina leveranser från Höganäs och ställer krav på att kvaliteten är hög och jämn över tid. Dessutom räknar kunderna med att **kvaliteten är densamma oavsett om varorna är tillverkade i en fabrik i Kina eller i USA**.



Diametern på kundens komponent får variera med **max 40 mikrometer** efter sintringen.

EXPERTEN INOM FORDONSINDUSTRIEN:

"Slå vakt om er kunskap"

Fordonsindustrin står för över hälften av företagets försäljning, det är viktigt att lyssna till vad som händer i branschen.

Saul Rubin har 17 års internationell erfarenhet av fordonsbranschen som analytiker och rådgivare. År 2010 besökte han Höganäs Next Level-konferens i Shanghai och föreläste om trender i branschen. Idag är han konsult på Londonbaserade Silverstone Capital LLP. Genom bilindustrin beskriver Saul Rubin en ny världsordning där USA och Europa har hamnat i skuggan av tillväxtländerna, framförallt Kina.

– Den svaga efterfrågan kommer troligtvis att fortsätta i Europa och i USA, säger han.

SAUL RUBIN NOTERADE strukturella förändringar i bilindustrin redan på 1990-talet då han arbetade i Tokyo. Bilförsäljningen i just Japan har minskat successivt från 8 miljoner sålda bilar 1990, till dagens 4,6 miljoner. Under samma period krympte bilarna. Småbilssegmentet, som för 30 år sedan stod för 20 procent av försäljningen, står idag för hela 40 procent. Ungefär så ser mönstret ut även i Europa och USA.

– De vikande volymerna beror främst på minskad efterfrågan. Vi ser inte bilen som statussymbol

på samma sätt som vi gjorde tidigare. Samtidigt kör vi bilarna längre innan vi byter ut dem, säger han.

I tillväxtländerna, med Kina i spetsen, har utvecklingen varit precis tvärtom. Bilförsäljningen har ökat kraftigt och man köper gärna allt större och dyrare bilar.

– För några år sedan kunde de flesta bara drömma om att äga en bil, säger han.

2011 tillverkades hälften av alla bilar i tillväxtländer, däribland Kina, och 2014 tros siffran vara 55 procent, enligt Saul Rubin.

I DET STORA HELA är Kina och många andra tillväxtländer bara knappt halvvägs i sin moderniseringsprocess. Vägen framåt kommer att vara krokig och fylld av bakslag. I ett kort perspektiv spår Saul Rubin minskad tillväxt. Stigande inflation med ökade priser på löner och råvaror kommer att pressa marginalerna nedåt för många företag.

– När tillväxten mattas av ökar också konkurrensen, som i sin tur slår ut företag från marknaden, säger han.



Saul Rubin

Yrke: Investment manager, Silverstone Capital LLP, London

Erfarenhet: Senior automotive analyst, UBS Investment Bank (New York och Tokyo). Har följt fordonsindustrin under 17 år i Japan, USA och Europa.

NÄR KONKURRENSEN i Kina ökar blir det nödvändigt att slå vakt om kunskap och spetskompetens inom företaget. Detta gäller inte minst för ett företag som Höganäs, tror Saul Rubin.

– Det blir viktigt att fokusera på sin teknologi och att skydda de immateriella rättigheterna, till exempel patent och varumärken, så långt det går, säger han.

Samtidigt ökar miljömedvetandet i många länder, inte minst i Kina. Det nya välförhållandes konsekvenser på miljön

debatteras i kinesisk dagspress.

– Jag tror att kinesiska myndigheter kommer att ta krafttag för att lösa många av de miljöproblem som uppstått, säger Saul Rubin.

Saul Rubin tolkar detta som mycket positivt för leverantörer från den "gamla" världen, det vill säga redan fullt industrialiserade länder, som generellt har ett stort kunnande inom miljöteknik.

Lättare skrot ger sämre kvalitet

Utvecklingen mot lättare och samtidigt starkare material innebär vinster för den tillverkande industrin, inte minst för fordonsindustrin. Men ju mer bilplåtens egenskaper förfinas med legeringar och iblandningar av olika ämnen, **desto mer får Höganäs arbeta för att utvinna ett så "rent" järn som möjligt ur skrotmaterialet.**



6. FINANSIELLA SYSTEM

Valutans krafter

När den amerikanska dollarn sjunker i värde i förhållande till euron blir det **mer fördelaktigt för Höganäs att producera i USA.**



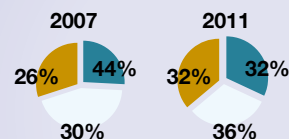
Näringslivet håller extra hårt i **plånboken**, och så gör även Höganäs. Tidiga varningssignaler om vikande efterfrågan och lägre aktivitet i ekonomin gör att **företag minskar sina inköp**, sin produktionstakt och sina investeringar.

Men Höganäs har en **stark ställning i Asien** och på andra tillväxtmarknader, så när Europa går sämre förflyttas **satsningarna** till marknader med **bättre konjunkturläge.**

Finanskrisen ritade om kartan

Det ekonomiska landskapet förändrades efter den finansiella krisen 2008. Före krisen hade Höganäs **hälften** av sin försäljning i **Europa**. Numera är den **en tredjedel**. Istället har försäljningen i såväl **Asien** som **resten av världen ökat kraftigt.**

Höganäs försäljning:
■ Amerika
■ Europa
■ Asien



7. FORSKNING OCH UTVECKLING

Next Level

Den japanska biltillverkaren **Toyota** är känt för sin strävan efter perfektion och sitt **ständiga arbete för att förbättra kvaliteten.**

JAKTEN PÅ SPETSKOMPETENS

Ny teknik kräver ny expertis

Utteckling av nya produkter är fundament för ett teknikföretag som Höganäs. Men ny teknik kräver ny kompetens, något som är en utmaning att hitta. Cristóforo Pompermaier, motoringenjör, och Raissa Kruse, expert på elektriska drivsystem, var två av fynden när Höganäs sökte experter inom elektromagnetiska applikationer för två år sedan.

Satsningen omfattar dels så kallade induktorer för till exempel sol- och vindkraftsgenererad el, dels elektriska drivsystem för elcyklar och scootrar.

REDAN 2010 VISADES elmotorer för första gången och den kommersiella lanseringen av induktorer påbörjades i början av 2012. Nu tas ytterligare ett stort kliv in i det som kallas för cleantech, det vill säga teknologi teknologi som är snällare mot miljön. Men vägen dit har knappast varit spikrak.

– Vi visste precis vart vi ville gå, men vi saknade viss expertkompetens. Detta är delvis ett nytt område för oss, säger Lars Hultman, som var ansvarig för att bygga upp Höganäs utvecklingsgrupp inom elektriska drivsystem.

Tidigare hade behovet lösts genom att anlita konsulter, nu beslutade man sig för att bygga upp

egen kompetens. Rekryteringsprocessen drogs igång, en analys av behovet gjordes liksom en kartläggning av externa talanger och experter som skulle kunna lockas till Höganäs.

– Vi var beredda på att titta även utanför landets gränser eftersom vi sökte spetskompetens från en attraktiv ingenjörsgroup som har många potentiella arbetsgivare, säger Marie Åberg, personalchef på Höganäs.

TOTALT SEX PERSONER rekryterades till forsknings- och utvecklingsavdelningen i Höganäs. Cristóforo kom med flyget från Brasilien tillsammans med fru och nyfödd dotter och Raissa rekryterades från ett spjutspetsföretag i södra Sverige. Höganäs kom i kontakt med Cristóforo av en slump. Första mötet skedde när han arbetade på Embraco i Brasilien, världens största kompressortillverkare.

– Förutom att vi använde metallpulver från Höganäs så visste jag inte mycket om varken Höganäs eller Sverige innan jag träffade Lars Hultman, säger Cristóforo, som tyckte att satsningen på elektriska drivsystem och elmotorer lät spännande tillsammans med tanken på att arbeta i Europa.



Raissa Kruse och Cristóforo Pompermaier.

Raissa kommer ursprungligen från Tyskland, men flyttade till Sverige för tolv år sedan, direkt efter universitetsstudierna. Det var utmaningen att få arbeta med produkter som gör skillnad för miljön, som först gjorde Raissa intresserad av jobbet.

– Kompetensen hos medarbetarna och företagets djärva ambitioner imponerade på mig, säger Raissa, som redan avancerat till chef för satsningen inom elektriska drivsystem.

Att rekrytera spetskompetens visade sig vara en framgångsrik väg.

– Rekryteringarna är en viktig pusselbit. De har stärkt oss i vår förmåga att utveckla nya applikationer och produkter för att skapa ytterligare intäkter i framtiden, säger Lars Hultman, idag chef för Inductor Systems.



Samtidigt är en stark svensk krona inte positiv eftersom intäkterna kommer i utländsk valuta medan **en stor del av tillverkningskostnaderna är svenska**. amerikanska dollar, japanska yen och euron är de viktigaste valutorna som dagligen hanteras av ekonomer på företaget. Detta görs för att minska den kortsiktiga effekten av valutakursförändringar för koncernen.

Det finns cirka

180

valutor i världen

Höganäs har en betydande valutahantering i cirka 15 stycken så kallade valutapar, till exempel **SEK/USD, SEK/EUR och SEK/JPY**.

Greklands sak blir Höganäs

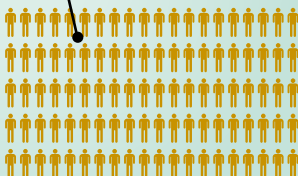
När Grekland, Italien, Spanien och allt fler europeiska länder snabbt får svårt att betala sina utlandslån och hålla balans i sin ekonomi, **sprider sig oron som en löpeld i samhället.**



Stoltheten var därför stor när Höganäs fick möjlighet att hjälpa bilföretaget att **utveckla en pulverblandning** till en komponent i deras växellådor.

Resultatet infriade förväntningarna. Den nya pulverblandningen gav en komponent med bättre egenskaper. För att tillmötesgå Toyotas och andra kunders önskemål finns bland annat Höganäs **utvecklingscenter, PoP-center, dit kunder välkomnas för gemensam produktutveckling.**

Dagligen arbetar över **100 personer** inom Höganäs med **forskning och utveckling**:



Nya trender – nya produkter

Bränsleceller kan bli framtidens melodi för bilar. Höganäs arbetar i ett flertal forskningsprojekt för att utveckla nya tillämpningar för företagets produkter, däribland ett stort europeiskt forskningsprojekt om just bränsleceller.

Det är viktigt att Höganäs experter visar på breda användningsområden för företagets produkter, **genom att till exempel delta i forskningsprojekt på universitet, högskolor och forskningsinstitut.**

Det utgör cirka **2,2** procent av företagets omsättning.

157 miljoner kronor spenderade Höganäs på **forskning och utveckling 2011.**

Storföretag på jakt efter teknik

Innanför Höganäs väggar finns **ovärderlig teknisk kunskap**, uppbyggt under årtionden. Men ett globaliserat näringsliv gör att företagets know-how kan förflyttas snabbare idag än tidigare.

Det finns många exempel på uppköp där köpande företag, inte sällan kinesiska, önskar lägga vantarna på värdefull teknisk kompetens. Hemlighetsmakeriet är därför stort inom flera verksamheter på Höganäs. **Höganäs köper sällan färdig utrustning från leverantörer utan väljer istället att bygga unika lösningar**, vilket gör det ännu svårare för konkurrenter att kopiera Höganäs framgång.

8. KOMPETENS OCH PERSONAL

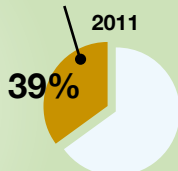
Kompetensjakt världen över

Förbränningsmotorn, flygplanet, rymdfärjan – ja, så gott som alla stora tekniska landvinningar **hade varit omöjliga utan dem, ingenjörerna.**



Men i många av de industrialiserade länderna är intresset för teknik och ingenjörer rätt så ljumt, vilket återspeglas på arbetsmarknaden och bland studerande. Höganäs och andra tillverkningsföretag är beroende av att locka till sig teknisk expertkompetens för att kunna växa och konkurrera. Höganäs letar teknisk expertis över hela världen och **inte sällan rekryteras specialister direkt från universitet och högskolor.**

Andel medarbetare vid Höganäs som har akademisk examen.



Fabriksjobb öppnar nya dörrar

Ett fabriksjobb på Höganäs är i de flesta fall ett **tekniskt kvalificerat jobb** som kräver utbildning. Många gånger är det också ett välbetalt jobb där möjligheterna till karriär och utveckling är goda. Men detta är tyvärr inte den gängse bilden i Europa och andra västländer där ett jobb på golvet anses vara smutsigt, tungt och ge dåligt betalt.

Samtidigt sjunker intresset för stålindustrin bland tjänstemän. En ljusning finns dock i att tekniker för minskad miljöpåverkan och bättre hållbarhet kommer att bli viktigare i framtiden. Här kan Höganäs positionera sig som en arbetsgivare där medarbetare kan **bidra till att förändra världen.**

Topprankat, kvinnligt rallylag använder Höganäs sintrade kugghjul

HÖGANÄS. När FIA Production Car World Rally Championship startade i mars 2012 i Mexico var Ramona Karlsson och hennes kartläsare Miriam Walfridsson det enda deltagande laget med bara kvinnor och de första kvinnor som någonsin representerat Sverige.

– Vi är bland de bästa förarna i Sverige och nivån är ganska hög här. Jag tror att det är ett realistiskt mål att komma in bland de fem bästa i världsmästerskapet, säger Ramona.

Lagsponsorn Höganäs har jobbat tillsammans med Ramona för att testa sintrade kugghjul i hennes rallybils växellåda med avsikten att använda dem i världsmästerskapen.

– Det känns både speciellt och spännande. Att köra rally sliter hårt på bilen i extrema förhållanden, men det här har funkat riktigt bra, säger Ramona. ■



Miriam Walfridsson och Ramona Karlsson med sin nya rallybil.

Around the world



2011 – Hur gick det?

VÄRLDEN. Höganäs hade en sexprocentig ökning i nettoförsäljning under 2011 enligt företagets nyligen utkomna bokslutsrapport. Den totala omsättningen för kalenderåret var 7 081 miljoner kronor jämfört med 6 671 miljoner kronor för 2010. Försäljningsvolymen ökade med sex procent. Resultatet efter skatt minskade dock till 762 miljoner kronor (jämfört med 804 miljoner kronor 2010), men det var främst på grund av den starka svenska kronan.

– Vi nådde under 2011 precis som under 2010 våra långsiktiga mål för tillväxt, rörelsemarginal och avkastning, säger Höganäs VD Alrik Danielson.

– Utsikterna för 2012 är ovissa och Höganäs påverkas av svängningarna i världsekonomin, men som företag står vi starkt inför framtiden.

I SIFFROR

Omsättning: 7 081 miljoner kronor (6 671 under 2010)

Rörelseresultat: 1 071 miljoner kronor (1 114)

Vinstmarginal %: 15,1 (16,7)

Resultat före skatt: 1 024 miljoner kronor (1 084)

Nettoresultat: 762 (804)

ABC i Koreas nya kontor

Före: I det gamla kontoret var medarbetarna missnöjda med inredningen där de satt vid skrivbord i två långa rader.

Efter: I det nya kontoret med skandinavisk inredning i Höganäsfärger sitter medarbetarna vid skrivbord avgränsade med skärmar. Här finns också tre nya konferensrum uppkallade efter Höganäs värdeord Active, Brave och Caring. ■



Det nya kontoret i Korea.

25 år av indisk pulvertillverkning

INDIEN. I november var det 25 år sedan Höganäs startade sin verksamhet i Indien, en tilldragelse som firades storstilat av medarbetare så väl som kunder. I början av november hölls en tillställning i Pune för medarbetarna och deras familjer och senare på kvällen en annan tillställning för kunder och affärspartners.

Srini Srinivasan, VD för Region Indien, var värd för bägge tillställningarna där också Höganäs VD Alrik Danielson och Avinash Gore, VD för Region Nordamerika, närvarade.

MILSTOLPAR

1986: Höganäs startar produktionsverksamhet i Pune

1987: Glödningsverket sätts igång

1996: Fem ljusbågugnar installeras

2004: Produktionen överstiger 10 000 ton

2009: Höganäs AB ökar aktieinnehavet i Höganäs Indien till 100 procent

2011: PoP Centret öppnar

Stony Creeks produktion delvis automatiserad

STONY CREEK. I december färdigställdes projektet för atomisering av rostfria stålpulver i Stony Creek. Den nya processen är helt automatiserad och behovet av att alltid ha en operatör i kontrollrummet har försvunnit. Videoövervakning av nyckelprocesser hjälper operatörerna att hålla koll på utrustningen.

Projektet färdigställdes på nio månader och inom budget. Slutgiltig drift- och produktionsstart skedde i januari 2012. ■



Pulse bevisligen populärt

VÄRLDEN. Sedan lanseringen i december har Pulse visat sig vara mycket populärt bland Höganäs medarbetare med nära 750 unika besökare varje dag.

– Det har mottagits riktigt bra, säger Frida Wainult, infomaster.

– Medarbetarna har sagt att det känns modernt och att de kan bidra på många olika sätt.

Pulse är Höganäs nya, globala intranät

som tjänar som ett gemensamt forum för nyheter och kommunikation för alla medarbetare.

– Nyhetsdelen är väldigt populär. Till exempel visade sig artikeln om Hoeganaes Corporations brand med tillhörande video dra 850 besökare, lägger Frida till.

Vakanser, där lediga tjänster annonseras internt, har också visat sig vara populär. ■

PULSE – SNABBA FAKTA

- Mellan 700 och 750 unika besökare varje dag
- Nära 400 sökningar i telefonkatalogen/sökfunktionen varje dag
- *Time* är ett av de vanligaste sökorden
- De första veckorna var *matsedel* ett av de vanligaste sökorden

HUR FÖRENKLAR PULSE DIN ARBETSDAG?



Walter Xu

Teknisk support & utvecklingsingenjör, Höganäs i Kina

— Jag börjar nästan varje dag med att klicka på

snabblänken till CRAM. Jag gillar verkligen sättet att kunna dela kunskap tillsammans med kommunikationsfunktionen i Pulse. Det hjälper unga ingenjörer som jag att snabbt hitta lösningen på tekniska problem.



Beth Walker

Tillverknings-samordnare, Stony Creek, Höganäs i Nordamerika

— Med några knapptryckningar

har jag genom Pulse hittat kopior av våra kvalitets-, säkerhets- och miljöpolicyer, sökt efter medarbetare vid andra anläggningar och tagit del av nyheter.



Jessica Andersson

Miljöingenjör, Höganäs i Sverige

— Jag använder det för att hitta länkar, telefonnummer, processkartor, Opto, Time, etc. När alla delar av Pulse är klara så tror jag att det kommer att vara en utomordentlig källa för att hitta information.



Rubens Guidolin

Exportanalytiker, Höganäs i Brasilien

— Jag använder den nya portalen för att snabbt få

information. Tidszonerna på förstasidan hjälper mig också att hålla koll på när det är lämpligt att ringa till andra länder. Vi följer alltid nyheterna och rapporterna, det är det bästa sättet att hålla sig ajour med hela gruppen.



Fyrtio invånare besökte det öppna mötet vid Höganäs-verket för att diskutera den planerade verksamheten.

Bra dialog på öppet möte

HÖGANÄS. Arbetet med att få ett nytt miljötillstånd för verksamheten i Höganäs fortsätter. I januari bjöds grannar och andra lokala intressenter in till ett öppet möte för att få veta mer om, men också ge synpunkter på, Höganäs planerade verksamhet.

Höganäs miljöchef Anders Bergman var värd för mötet och han förklarade de miljömässiga konsekvenserna av de planerade förändringarna för besökarna. Produktionschef Håkan Persson var nöjd med dagens aktiviteter och besökarna sa att informationen var både användbar och gav en bra och översiktlig bild av Höganäs.

– Det kom en hel del frågor, men överlag var det en bra dialog, säger Persson. ■

TIDPLAN FÖR DET NYA MILJÖTILLSTÅNDET

Höganäs måste ansöka om ett nytt miljötillstånd för dess verksamhet i Höganäs. Eftersom verket är centralt beläget i samhället har invånarna bjudits in för att få ge sina synpunkter på den planerade verksamheten. 2013 kommer förhandlingar att hållas i miljödomstolen och 2014/2015 kommer beslut om ett förnyat miljötillstånd att tas.

Nya induktorer lanseras

EUROPA. Inductit™ har nu lanserats på den europeiska marknaden. Induktorena består av cylinderformade kärnor gjorda av Höganäs nyligen framtagna mjukmagnetiska pulver. De har en kompakt design med minimala magnetiska förluster.

– Den globala marknaden för den här typen av produkter växer snabbt, säger Lars Hultman, chef för Inductor Systems.

— Vi tror att vår produkt är synnerligen konkurrenskraftig och kommer att locka till sig kunder inom många olika områden som letar efter bättre induktorlösningar. ■



Den kompakta cylinderformen gör det enkelt för konstruktörer att passa in Höganäs induktor i eller utanpå invertorn.

7:30 ■ Thomas kommer till kontoret och börjar dagen med att gå igenom sina mejl.



THOMAS EICHHORN

Ålder: 43
Bor i: Gladbeck
Familj: Fru och två barn (Leni 6 år, Robert 3 år)
Började på Höganäs: Oktober 2008

Största hobby: Musik, Thomas har sett mer än 400 livekonserter, bland annat Radiohead, Kraftwerk, Red Hot Chili Peppers och Metallica

9:10 ■ En order diskuteras med försäljningssamordnaren Marlis Bellwinkel.



12:30 ■ Lunch med (från vänster till höger) André Szymonczyk, Marlis Bellwinkel, Heike Kellman, Thomas Eichhorn och Thomas Schmidtseifer.

"Kontakten med kunderna gör mitt jobb spännande"

» 20 gånger om året åker han till Höganäs fabrik i Belgien, en gång i halvåret till huvudkontoret i Sverige. Hälften av sin arbetstid tillbringar han på de centraleuropeiska motorvägarna. För Thomas Eichhorn, säljchef för Surface Coating på Höganäs i Tyskland, är resor en naturlig del av arbetsvardagen. **TEXT LINDA KARLSSON ELDH FOTO FRANK VAN GROEN**

För tre år sedan lämnade Thomas Eichhorn den tyska stålkoncernen ThyssenKrupp för ett jobb på Höganäs tyska säljkontor i Düsseldorf. Det var de nya uppgifterna som lockade. Höganäs sökte en person till området surface coating som skulle ta över direktkontakten med kunderna från återförsäljarna.

– Jag blev intresserad eftersom ytbeläggning är ett dynamiskt område som hela tiden utvecklas, berättar han.

– Ofta är det inte jag som ringer upp företagen utan de hör av sig till mig med önskemål och be-

ställningar. Det är alltid någonting nytt på gång

Thomas, som är byggnadsingenjör i botten, ansvarar för runt 25 stora kunder som alla beställer mer än ett ton höglegerade pulver från Höganäs om året. Vid större kundmöten tar han hjälp av tekniska experter från Sverige.

– Det är ett arbete som kräver att man lyssnar på kunderna, har en teknisk förståelse för deras behov och kan kommunicera dessa till vårt folk i produktionen, berättar han.

Arbetsdagarna är intensiva. När Thomas knäpper på datorn på morgonen väntar ibland fler än 100

mejl i inkorgen. Det rör sig om både intern kommunikation och förfrågningar från kunder som vill ha information om priser eller frågar om möjligheten att framställa pulver enligt vissa specifikationer. Eftermiddagarna tillbringar han hos kunder runt om i Tyskland, Österrike, Schweiz och Nederländerna. Den genomsnittliga resvägen är 30 mil per dag.

– För mig är den personliga kontakten viktig, den kan aldrig ersättas av ett mejl eller telefonsamtal, säger han.

– Att jobba nära kunderna gör också mitt arbete så spännande. ■



13:15 ■ Thomas sitter bakom ratten på väg till kunden GTV i Luckenbach, 12 mil från Düsseldorf.



14:30 ■ Rättar till slipsen ute på parkeringen.



14:32 ■ Thomas Schläfer, den nye tekniske chefen på GTV, hälsar Thomas välkommen.



14:45 ■ Möte med Authorized Officer Katja Häfele angående Höganäs möjligheter inom tryckeriindustrin.

TRE SAKER JAG ÄLSKAR MED MITT JOBB:

- **Stämningen bland kollegorna** – väldigt öppet, internationellt och okomplicerat.
- **Marknadspotentialen** – det händer så mycket inom mitt område ytbeläggning. Nya användningsområden dyker upp hela tiden.
- **Behandlingen av anställda** – det råder en väldigt mänsklig inställning och man tar väl hand om personalen. Höganäs är ett företag som är tacksamt att jobba för.



16:00 ■ Inspektion av höghastighetsflamsprutning (HVOF). Metallpulver hettas upp och träffar beläggningssytan med en hastighet på upp till 1 200 meter per sekund. Metoden ger en extremt hög skiktthet.

Tvättäkta teknik

Höganäs Somaloy® teknik möter kraven på elektromagnetiska produkter, till exempel komponenter för tvättmaskinsmotorer. Så här görs motorerna.

1 Höganäs tillverkar mjukmagnetiska metallpulver, så kallade soft magnetic composites (SMC), som är klara att användas för pressning hos kund. Det rena järnpulvret genomgår en kemisk process som ger varje partikel ett isolerande lager. Det innebär att materialet får väldigt bra elektrisk resistivitet.

Varje blandning skräddarsys genom att ett baspulver, en Somaloy, blandas med tillsatser. Tillsammans med processrekommendationer får kunden den prestanda som krävs för applikationen.

2 Somaloyblandningen levereras till Stame, en PM-tillverkare nära Milano i Italien, där pulvret formpressas och sintras.

3 Den slutliga komponenten blir en del av statorn, som används i högeffektiva tvättmaskinsmotorer som behöver tredimensionella magnetiska flöden.

4 En kvalitetskontroll genomförs, med en resistivitetskontroll som utvecklats i samarbete med Höganäs, innan komponenten levereras till Askoll nära Vicenza i Italien. Detta företag producerar i sin tur motorer för tvättmaskiner och andra vitvaror.

5 Motorn monteras med tillhörande styrelektronik till insticksmoduler för flera ledande tvättmaskinstillverkare, så kallade Original Equipment Manufacturers (OEM). Genom att använda Somaloy förbättrar Askoll och andra vitvarutillverkare produkternas effektivitet, sänker kostnader och förenklar monteringen.

Tilldragande magnetism i brett sortiment

MJUKMAGNETISKA pulver (SMC) formpressas och sintras till metallpulverkomponenter med tredimensionella, magnetiska egenskaper. Av dessa material kan konstruktörer bygga elektriska maskiner som fyller sin funktion, snarare än att begränsas av motorns utförande.

Somaloy är vårt varumärke för

SMC-material. Höganäs hjälper kunderna välja blandning ur det stora sortimentet beroende på kundens individuella önskemål på komponentens användningsområde, driftsförhållande och form. Somaloy möter kraven på elektromagnetiska produkter så som elmotorer för vitvaror, ställdon för

automatiserade bränsleinjektions-system och induktorkärnor till kraftelektronik.

Idag är Höganäs världens största leverantör av SMC-material för elektromagnetiska applikationer med kunder över hela världen, bland annat Bosch och Magneti Marelli. ■



Motor från Askoll med Höganäs Somaloy teknik.