



### Fokus på Spirit

Vad är unikt för Höganäs? Vad särskiljer oss från våra konkurrenter? Projektet Spirit ska ge svaret. Läs på sidan 9 om det för alla Höganäsmedarbetare viktiga projektet.

.9



### Bolagsstämman

Aktiemarknaden har åter fattat tycke för Höganäsaktien. De aktieägare som kom till 2006 års bolagsstämma var också nöjda med den information de fick av Höganäs VD Alrik Danielson.

.2



### Höganäs i Seoul

Höganäs dotterbolag i Sydkorea har fem medarbetare. De arbetar på en intressant och för Höganäs mycket viktig marknad. VD Joon Park har arbetat tillsammans med Höganäs sedan 1988.

.4

## 50 år i Japan!



Sveriges ambassadör i Tokyo, Mikael Lindström, Carl-Gustav Eklund, Höganäs Japan, samt förre ordföranden i JPMA, Nobuo Furukawa, i glatt samtal på Ambassaden i Tokyo.

*Det är ytterst sällan man hör att ett svenskt företag och en person starkt bidragit till att bygga upp en hel industri i Japan. Detta var vad alla fick höra på Svenska Ambassaden i Tokyo fredagen den 7 april när mer än 100 kunder, leverantörer och Höganäsfolk samlades för att celebrera att det nu är 50 år sedan Sven Hulthén kom till Japan och hjälpte till med att starta PM-industrin i landet.*

Det blev verkligen en dag med fokus på kunderna. Höganäs fick ett bra tillfälle att berätta sin historia i Japan och även tala om vad vi i framtiden kan göra för den japanska PM-industrin och andra metallpulveranvändare i Japan, säger Carl-Gustav Eklund, VD för Höganäs Japan K.K.

Jubileet startade med ett kundseminarium på Ambassaden med tre gästtalarare, vilket följdes av Höganäs presentation "The Past, Present, Future", fortsätter Carl-Gustav Eklund. Seminariet följdes sedan av en Dinner Reception hos den svenska ambassadören Mikael Lindström och hans hustru Kerstin i deras officiella tjänstebostad.

### Party hos ambassadörsparet

Ambassadör Mikael Lindström öppnade dörrarna till sitt residens med att säga: "Höganäs är ett unikt svenskt företag och ett bra exempel på hur svensk teknologi och industritradition har haft framgång. Det är fantastiskt att se hur Höganäs har skapat en stark position på den japanska marknaden under 50 år."

Höganäs party på Ambassaden blev en succé och alla kände sig välkomna av paret Lindström. Höganäs och gästerna kände sig verkligen hedrade att få ha jubileumsmiddagen på den vackra svenska ambassaden, som normalt endast är öppen för speciella aktiviteter.

forts sidan 11

# Bolagsstämma med nöjda aktieägare

*Höganäs positiva delårsrapport (januari-mars) den 19 april resulterade i att Höganäsaktien tog ett jätteskutt på Stockholmsbörsen. Aktien kostar idag tio procent mer än vad den gjorde dagarna före rapporten. De omkring 250 aktieägare och biträden som kom till bolagsstämman tisdagen den 25 april fick även höra Höganäs VD och koncernchef Alrik Danielson kommentera rapporten, förutom hans anförande över det gångna verksamhetsåret. Det var synnerligen nöjda (och lekamligen mätta) aktieägare som lämnade stämman i HB-hallen.*

**T**re frontfigurer, alla starkt förknippade med Höganäs AB, avtackades i samband med bolagsstämman. Höganäs huvudägare och styrelseordförande *Ulf G Lindén* samt *Hans Mivér*, f d VD i Lindéngruppens företag Beckers och Kanthal Höganäs, lämnar i och med stämman styrelsearbetet. Lindén efterträds som ordförande av nuvarande vice ordförande *Per Molin*. Styrelsens sekreterare, advokat *Sten-Åke Lindstedt* avtackades även han för mångårigt arbete med Höganäs.

## Tre nyval

*Bengt Kjell*, vice VD i Industrivärden, *Hans-Olov Olsson*, Vice President & Chief Marketing Officer i Ford samt sty-

relseordförande i bl a Volvo Cars samt Tekn. Dr. *Oystein Krogen*, utvecklingsansvarig för Electrical Motors invaldes i Höganäs bolagsstyrelse som därmed utökades från åtta till nio ledamöter.

Advokat *Ragnar Lindqvist*, Mannheimer Swartling Advokatbyrå, som lett bolagsstämman de två senaste åren, efterträder nu *Sten-Åke Lindstedt* som sekreterare i Höganäs bolagsstyrelse.

Förutom Sveriges Aktiesparares Riksförbunds representant vid stämman, *Anders Olsson*, var det ingen som passade på att ställa frågor till VD och styrelsens ordförande. *Anders Olssons* frågor gällde om de strategiska nyckeltal Höganäs fastställt var rimliga. VD *Alrik Danielson*s svar tillfredsställde frågeställaren som för övrigt bara hade beröm att ge företaget.

## VD:s tal tillfredsställde ägarna

I sitt stämmanförande nämnde VD att 2005 års nettoomsättning, som var 16 procent högre än föregående års, hade uppnåtts trots en hårdnande marknad. Nettoomsättningen uppgick till 4 594 Mkr.

Volymerna minskade med två procent under år 2005. VD pekade på den amerikanska pulvermarknaden, som svarar för ca 50 procent av världsvolymer, minskat under året. Marknaden i västra Europa har fortsatt att utvecklas svagt. Tillväxten i Asien och Sydamerika har inte kompenserat dessa nedgångar. Trots den vikande bilproduktionen i Nordamerika har Höganäs där ökat sina volymer.

Den geografiska fördelningen av Höganäs försäljning är Europa 39 procent, Asien 31 procent och Amerika 30 procent.

Under första kvartalet 2006 ökade Höganäs sin nettoomsättning med 20 procent jämfört med motsvarande kvartal i fjol. När VD berörde kvartalsrapporten pekade han på det goda resultatet av projektet Cash is Queen som medfört att koncernens finansiella nettoskuld drastiskt minskat och att Höganäs har ett bra kassaflöde.

## Nya affärsområden

– Som ett steg mot en ökad marknadsorientering kommer Höganäs att rapportera verksamheten utifrån ett marknadsperspektiv från och med 2006, sa VD *Alrik Danielson* i sitt anförande.

– Höganäs verkar inom två användningsområden, Components och Consumables, där Components omfattar allt pulver som vidareförädlas till komponenter. Consumables omfattar de pulver som används i en process, t ex för ytbeläggning, mat, friktion, tryckning, lödning, svetsning och metallurgisk industri. Components svarar för omkring 70 procent av koncernens omsättning och Consumables för cirka 30 procent.

– Den positiva utvecklingen av pulvermarknaden i Asien och Sydamerika bedömer Höganäs kommer att fortsätta under 2006, likaså den svagare utvecklingen i Nordamerika. För Europa räknar jag med viss tillväxt, sa VD och avslutade därmed sitt anförande. □

## Brännpunkten 1/2006

Höganäs AB:s personaltidning Årgång 64

Ansvarig utgivare: *Alrik Danielson*

Redaktionskommitté: *Anders Andersson, Anita Björk och Nils Carlbaum, PTK.*

Produktion: Ordspråket AB, Helsingborg. Tryckeri: *Nya Stiltryck AB, Helsingborg.* Copyright: Höganäs AB



# Idea Management

*Idea Management är en ny funktion inom Höganäsgruppen. Syftet med Idea Management är att samordna utvärderingen av idéer, när det gäller nya eller förbättrade produkter. Hilmar Vidarsson, Idea Manager, är ansvarig för funktionen och därmed den som alla idékläckare kommer i kontakt med. Redan efter bara fem månaders verksamhet har Höganäs Idea Manager fått ta emot och börja utvärdera 40 idéförslag!*

Det finns en kreativ potential inom koncernen och den vill Höganäs inte gå miste om. Det är bra när kreativa medarbetare vet till vem de kan vända sig när de har en idé som rör t.ex. produktutveckling. Någon som har till uppgift att hjälpa dem få idéförslagen testade och utvärderade för att se om de är genomförbara, säger Hilmar.

Bakgrunden till en ny idé varierar. Ganska ofta kommer nya idéer genom arbete med kunder som har speciella önskemål rörande en metallpulverprodukt. Det kan även röra idéer från forskning och utveckling som inte är projektbundna.

## **Idéer är färskvara**

– Ibland är en persons idé baserad enbart på antaganden och då får vi göra tester. Vad som är viktigt är att idégivaren alltid får ett snabbt svar. Kreativa människor vill ha snabba svar och idéer är färskvara. Vårt mål är därför att ge besked om idén är genomförbar eller inte inom loppet av en månad. Det kan naturligtvis inträffa att idén redan har testats och då kan svar ges direkt.

Vem som helst i Höganäsgruppen kan skicka en idé till Idea Management angående en ny produkt. Enklast och snabbast är e-post. En särskild blankett

har tagits fram – *New Product Idea* – där idéställaren ska dokumentera sin idé. När du fyllt i blanketten *New Product Idea* sänder du den till Idea Manager Hilmar Vidarsson ([hilmar.vidarsson@hoganas.com](mailto:hilmar.vidarsson@hoganas.com)).

## **Idégivaren är med i arbetet**

Det första Hilmar gör när han mottagit en *New Product Idea* är att registrera den. Därefter intervjuar han personen bakom idén och gör en initial utvärdering av dess nyhetsvärde samt hur den är genomförbar ur marknadssynpunkt och teknisk synpunkt. Detta arbete kan bl.a. innebära litteratursökning och möten med marknadsfolk och utvecklingsingenjörer.

De flesta idéer behöver ytterligare utvärderingar och tester. Här får idégivaren hjälp av avdelningarna för Marketing och Product Innovation. Meningen är även att idégivaren själv skall vara med så långt som möjligt i utvärderingsprocessen.

## **Här tas besluten**

En gång i månaden sammanträffar Hilmar med *Jan Tengzelius*, Product Innovation, *Hans Hallén*, Marketing, *Ralf Carlström*, Marketing, och *Stefan Gustafsson*, Process Technology. Vid månadsmötet presenteras de inlämnade förslagen och de idéutvärderingar som gjorts. Därefter beslutar gruppen hur man ska gå vidare.

## **Ide- och kunskapsbank**

– En idé kanske inte går att genomföra nu, men kan ändå bli en framgångsrik produkt längre fram, fortsätter Hilmar. Idea Management har därför också till syfte att vara en idé- och kunskapsbank, som Höganäs får nytta av i framtiden.

– Under de fem månader som verksamheten pågått har det kommit in omkring 40 idéer. Flest idéer har ännu så länge kommit från Sverige, men efter



– Vad som är viktigt är att idélämnaren alltid får ett snabbt svar om idéns bärkraft, säger Idea Manager Hilmar Vidarsson.

hand räknar jag med att det utländska intresset kommer att öka.

– Vi är glada om vi får fram ett par förslag varje år som går vidare som en aktivitet inom forskning och utveckling, säger avslutningsvis Höganäs Idea Manager Hilmar Vidarsson. □



# Joon Park och Höganäs välkända

*Joon Park, som förra året utnämndes till VD i Höganäs Korea Ltd, började arbeta med Höganäs redan 1988 då han knöts till dåvarande agenten Gadelius Korea. Fyra år senare, när Höganäs startade försäljningsbolaget Höganäs Korea Ltd, rekryterades han till det nya bolaget, som idag har fem medarbetare på kontoret i Seoul. I nedanstående intervju berättar han att Höganäs har stora marknadsandelar i Sydkorea. De största applikationsområdena är presspulver för komponenttillverkning, järnpulver till svetselektroder samt höglegerade pulver.*

Efter att ha tagit en ingenjörsexamen i metallurgi (1984) vid Inha universitetet i Incheon, Koreas fjärde största stad med 2,6 miljoner invånare, ledde Joon först ett handelsföretag som arbe-

tade med de globala företagen *Alcan* (aluminium) och *Dow Chemical* (magnesium). Därefter knöts han till Gadelius och resten handlar enbart om Höganäs. Joon erkänner att han inte visste

särskilt mycket om Höganäs, järnpulver och vad det användes till när han 1988 anställdes av Gadelius.

– Den ekonomiska krisen i Asien åren 1997 och 1998 slog hårt mot landets industri och ekonomi och påverkade även Höganäs verksamhet i Sydkorea, säger Joon och tillägger:

– En positiv följd av krisen är att Sydkoreas industri omstrukturerades med respekt för lönsamhet. Den ekonomiska tillväxten har under de senaste åren varit cirka fyra procent.

## **Utländska investerare**

– Krisen i Asien fick också till följd att Sydkorea nu öppnat sig mot omvärlden. Idag har t ex utländska investerare ägar-



*Joon Park, Mona Lee, Pearl Shin, Sally Lee och Frank Song heter Höganäs fem medarbetare i Sydkorea.*





# begrepp i Sydkorea

andelar på omkring 50 procent i flera av landets mest välkända globala koncerner, exempelvis *Samsung*, *LG Group*, *Posco* och *Hyundai Automotive*. Det utländska inflytandet har hos många företag även inneburit ett nytt ekonomiskt synsätt och en ny ledarstil, fortsätter Höganäs Koreas VD.

Sydkorea räknas till en av världens tio största handelsnationer och landets industriella utveckling är nästan lika imponerande som Japans och Taiwans. Från början av 1960-talet och fram till slutet av 1980-talet var textilvaror och enklare konsumtionsvaror de största exportvarorna.

Från slutet av 1960-talet har kemisk och petrokemisk industri samt verkstadsindustri växt i Korea. Produktionen har förskjutits från enklare maskiner till fartyg, fordon, verktygsmaskiner och hushålls elektronik. Tre av världens stora elektronikföretag, Daewoo, LG Group och Samsung hör hemma i Sydkorea. I mitten av 1980-talet började även exporten av personbilar till USA och Västeuropa.



Mona Lee är den efter Joon Park som arbetat längst på kontoret i Seoul. Mona arbetar med logistik och ordermottagning

## Bilar och varv

– Idag konkurrerar Sydkorea med Japan om rollen som världens största varvsnation. Det är förekomsten av de stora varven och övrig tung industri som medfört att Sydkorea under ett tiotal år varit en av Höganäs viktigaste marknader för svetspulver, säger Joon.

– Svetspulver kan naturligtvis inte mäta sig i volym med presspulver. Inom detta område är förstärkt bilindustrin den dominerande kundgruppen. Även om Sydkoreas stora biltillverkare numera förlägger mycket av sin produktion till andra länder – t ex i USA, Kina och Östeuropa – tillverkas det ändå omkring fyra miljoner personbilar årligen i Sydkorea. Hyundai, Kia och Daewoo är numera mycket välkända märken i de flesta länder. (*Hyundai- och Kiabilar säljs t ex i drygt 190 länder; reds anm.*)

Sydkorea har under en förhållandevis kort tidsperiod nått positionen som en av världens ledande biltillverkare. Exempelvis var det först på 1960-talet som Kia började bygga bilar. Några år senare startade Hyundai tillverkning av lastbilar och sammansättning av Fords personbilar. Det dröjde emellertid ända till år 1974 innan Hyundai introducerade en egen personbil på marknaden. Det var också i början på 1970-talet som Daewoo i nära samarbete med General Motors startade biltillverkning. GM är numera huvudägare av *Daewoo Motors*.

## Coldstream

– Coldstreams höglegerade pulver har sedan länge en stark position i Sydkorea. Rostfritt pulver används t ex vid tillverkning av polymer- och syntetfibrer inom textilindustrin, som fortfarande är mycket viktig för landet. Snabbstål (*High Speed Steel*) och gasatomiserade pulver används i stor utsträckning inom bilindustrin för tillverkning av ventil-sättesringar.

– Jag och mina medarbetare på kontoret märker på många sätt att kunderna



VD Joon Park är en hängiven maratonlöpare.

uppskattar Höganäs produkter och service. "Good Products" är ett återkommande omdöme vi hör.

– Då konkurrensen på den sydkoreanska marknaden har hårdnat får vi inte slå oss till ro. Vi inser att Höganäs konkurrenter också är duktiga pulvertillverkare och gapet mellan Höganäs och dem tenderar att minska.

– I ett land som Sydkorea är långa och goda relationer mycket viktigt när man gör affärer. Med flera av kunderna har Höganäs långa relationer och utvecklat partnership. De två företagen *Sinteron* och *KPM* är rätt bra exempel på hur en sådan relation har vuxit sig stark under åren. De två företagen leds idag av sönerna till grundarna.

## Höganäs lag i Korea

Sydkorea är ett land med 48 miljoner invånare. Huvudstaden Seoul har drygt tio miljoner invånare.

Höganäs Koreas kontor finns i Seoul och där arbetar förutom Joon Park även *Mona Lee*, som har ansvar för logistik och ordermottagning. Mona har tillhört Höganäsfamiljen sedan år 1995. Två år senare, 1997, anställdes *Pearl Shin* och *Frank Song*. Pearl ansvarar för dotterbolagets administration och bokföring, medan Frank arbetar som försäljningsingenjör. Under fjolåret utökades teamet med en femte medarbetare, *Sally Lee*.

Hon arbetar som innesäljare samt sköter också en del administrativa uppgifter.

### ”After work”

VD Joon Park är även en hängiven joggare och maratonlöpare.

– Jag sprang första tävlingsloppet 1998 när jag deltog i ett halvmaraton (21 km). Året därpå gjorde jag debut som maratonlöpare och sedan dess har det blivit fyra-fem långlopp varje säsong, säger Joon och poängterar att löpningen endast är ett fritidsintresse.

– Det är ändå roligt med löpning och lika roligt är det att det finns medarbetare i Höganäs som också har löpning som hobby. Jag och svenska kolleger har därför kunnat jogga tillsammans i såväl Korea som i Sverige, avslutar Joon Park, VD för Höganäs Korea. □



### Flaggan

Den sydkoreanska flaggan har ett mycket gammalt ursprung. Flaggduken har fredens vita färg och domineras av nationalsymbolen **Taeguk**, som är en cirkelrund skiva delad lika av en S-formad linje. Dess övre röda del representerar **yang**, dess nedre blåa del **yin**, urgamla konfucianska begrepp för dualismen mellan eld och vatten, ljus och mörker samt aktivt och passivt. Omgivande fyra tecken är s. k. **trigram** representerande bl. a. de fyra elementen.

*Namn:* Christine Dorup

*Ålder:* 57

*Arbetar:* Receptionen/Telefonväxeln i Höganäs

*Familj:* Maken Berndt och katten Gosan. Två utflugna döttrar, 32 och 23 år gamla

*Bor:* Villa på Kapellgatan i centrala Höganäs

*Favoritmat:* All slags mat, men äter hellre kött än fisk

*Fritidsintressen:* Trädgårdsarbete, matlagning, att sy och arrangera utställningar

*Nästa år kan Christine Dorup fira 40 år med Höganäs. Hon började på Höganäs dataavdelning i Margreteberg (norr om industriområdet) direkt efter avslutad skolgång 1967. De senaste sju åren har Christine arbetat i huvudkontorets reception och växel. Hennes röst och ansikte har därför blivit mycket välbekant för alla som arbetar i Höganäs samt för många av företagets utländska medarbetare och andra som besöker Höganäs.*

På 60- och 70-talen var dataavdelningen en arbetsplats med mycket unga medarbetare. Arbetsplatsen blev som en familj. Det var bra kamratanda och mycket skoj präglade arbetsplatsen minns Christine.

– Data var inte bara stansning av hålkort på den tiden, utan avdelningen hade också hand om Höganäs order och fakturering, säger Christine som efter tiden på dataavdelningen kom att börja arbeta på Ekonomi som sekreterare.

– Nu finns det inte många sekreterarjobb kvar på företaget. Skillnad var det förr, då varje chef hade en till sin hjälp och de stora avdelningarna hade flera sekreterare, fortsätter Christine.

# Min dag på

*Christine Dorup,  
Office Service, Höganäs*

### Många trevliga möten...

– Jag har alltid tyckt om de arbetsuppgifter som jag haft på Höganäs. Det nuvarande jobbet utgör inget undantag. Det händer någonting hela tiden. Antingen ringer det och jag svarar i telefonen eller så är det besökande som anmäler sig i receptionen. I båda fallen gäller det att vara trevlig och hjälpa personen till rätta. Arbetsuppgifterna medför att jag träffar många trevliga människor. Jag kan inte heller påminna mig att jag någon gång haft ett otrevligt samtal.

– Arbetet i telefonväxeln har som så många andra arbetsuppgifter förändrats under tidens gång. I dag tittar jag på en monitor och markerar det namn eller telefonnummer den som ringer önskar. Enklare kan det inte vara.

– Jag är den ende Höganäsanställda i växeln, då min arbetskamrat är inhyrd från ett bemanningföretag. Det är klart att jag som jobbat många år på Höganäs har mycket gratis. Jag känner bra till företaget och de som arbetar här. Ibland får man verkligen skärpa till sig, som t. ex. i fjol när vi fick en ny organisation och även nya engelska beteckningar, säger Christine.

Telefonväxeln tar emot omkring 450 ingående samtal varje dag. D.v.s. nästan ett samtal i minuten. Enligt Christine är frekvensen något lägre under sommaren och arbetsbördan är även mindre hektisk under de perioder skolorna i Sverige har lov.

# jobbet

s AB

– Det arbetar mycket unga människor med familjer och barn i företaget. Detta märker vi också av under de kortare skolloven då många tar ledigt för att vara tillsammans med sina barn, tillägger hon.

Receptionen och växeln är öppen mellan kl. 07.30 och 17.00. Christine arbetar från 07.30 och slutar omväxlande kl. 15.00 och 17.00. Det är en bra arbetstid menar hon eftersom hon hinner handla och göra andra ärenden de dagar hon slutar tidigare.

På en fråga om hon inte tröttnat på

Höganäsbolaget som arbetsplats efter 39 års anställning svarar Christine nekan- de:

## Många skäl att trivas

– Jag har trivts bra, varför då byta arbetsplats eller flytta från Höganäs! När jag som ung flicka började arbeta var det vanligt att man stannade kvar på sin arbetsplats en tid och inte ständigt bytte jobb. Annars fick man snabbt epitetet hoppjerka och det ansågs förr inte vara något positivt. Jag är dessutom född och uppvuxen i Höganäs och min man och jag trivs att bo här. Så att flytta och byta jobb har aldrig varit aktuellt för min del. Då jag även haft varierande arbetsuppgifter inom företaget, har det många gånger upplevts som att jag bytt jobb och fått nya arbetskamrater.

Christine beskriver sig som en person som har svårt att sitta still. Helgen innan hon och Brännpunkten träffades för en intervju hade hon t.ex. målat bottenvåningen i familjens hus på Kapellgatan i Höganäs. Det är ett hus med trädgård och här finns alltid något att göra.

Christines mor var sömmerska och av henne fick hon lära sig att sy. Det har hon haft nytta av. Förr sydde hon kläder till sig och de båda flickorna och fortfarande tycker hon det är roligt att sy.

## Utställare

Bland fritidsintressena finns glasmålning och eternellarrangemang. Tillsammans med ett annat gift par startade hon och maken Berndt "Fingrar kan" som är en konst- och hantverksmässa med utställning, som årligen arrangeras i november i Höganäs. Under två dagar kommer omkring 15 000 besökare till "Fingrar kan".

Christine är redan igång med planeringen av årets konst- och hantverksmässa. Hon och Berndt lägger ned många timmar av sin fritid på arrangemanget som bl.a. innebär kontakter med ett hundratal utställare.

– Det är mycket arbete och organisation för att få ett sådant stort arrangemang att fungera. Den tid vi lägger ned uppvägs av att mässan är så omtyckt och lockar en stor publik, fortsätter Christine.

## Tävlade i boule

I början av 1990-talet började hon och Berndt att spela boule i *Mataki Boule*, som har en av Sveriges största inomhushallar. Hallen är för övrigt belägen i Höganäs gamla (södra) industriområde. I boulehallen, som har 20 banor, hade tidigare Höganäsarbeten sitt förråd och ännu längre tillbaka höll avdelningen för finkeramik till här. Då tillverkades bl.a. keramiksocklar till glödlampor. Det var under SM i Höganäs år 1991 som idén föddes att göra om förrådsbyggnaden till en boulehall.

– Under några år tävlingsspelade jag och kom som bäst trea på SM i Borås i damtrippel. Fortfarande tycker jag att boule är roligt, men numera spelar jag inte alls så mycket. Vår fritid styrs istället av katten Gosan. Som tur är bor vi i ett ganska kattvänligt område.

– Vi har ett stort socialt umgänge och jag tycker om att laga mat och duka till fest. Då vill jag helst att dukning, servetter, blommor och ljus ska bidra till att det blir lite "lyxigare". Det är faktiskt inte mycket som behövs för att åstadkomma det där lilla extra, säger till sist Christine Dorup och avslutar därmed intervjun. □

Christine Dorup är en av de medarbetare som arbetat längst på Höganäs AB. Hon är ett känt ansikte för alla som besöker huvudkontoret i Höganäs.





# Tydliga effekter av CiQ!

*Cash is Queen-projektet (CiQ) har nu pågått omkring ett halvår. Sammantaget är omkring en tredjedel av delprojekten genomförda. De positiva effekterna av Cash is Queen börjar redan märkas genom att koncernen har börjat amortera sina lån. Entusiasmen var därför stor under det senaste projektledarmötet som hölls i Ath, Belgien, den 6 april.*

Alla bolag i koncernen har aktiviteter på gång och de lokala projektorganisationerna har alla presenterat sina aktiviteter. Det tydliga resultatet av projektet hittills är naturligtvis mycket glädjande och sporrar oss i arbetet att nå ett av CiQ:s huvudmål, som är att reducera antalet CCC-dagar (*Cash Conversion Cycle*) från 149 till 94, säger Pär Lindmark, Höganäs AB, som är projektledare och koordinator för projektet tillsammans med kollegan Håkan Hellberg.

## CiQ:s tydliga mål!

Syftet med CiQ är som bekant att optimera Höganäs rörelsekapital och förbättra kassaflödet (*cash flow*). Höganäs behöver en bra kassa och goda krediter för att t. ex. finansiera nya investeringar.

Två bra exempel på hur projektet har utvecklats och de positiva resultaten därifrån är det som händer i Kina och Indien.

## Bra resultat i Kina...

– Kina är ett land med annorlunda kultur och där du normalt försöker undvika att säga nej, speciellt till dina kunder. Det finns ett speciellt uttryck i Kina som beskriver triangelförhållandet där företag A är skyldig företag B, B är skyldig C och C är skyldig A. Det beror inte alltid på att företagen inte kan betala sina

fordringar, utan snarare på att ingen ”pushar” på dem, säger Adam Lee, som är lokal projektledare för Höganäs China. Adam fortsätter:

– Nämnda scenario skapar en känslig situation för Höganäs China när vi nu försöker reducera antalet utestående dagar för våra kundfordringar. Å ena sidan måste vi få kunderna att förstå att vi uppskattar deras beställningar, samtidigt ska vi tydliggöra att varje försenad betalning påverkar Höganäs negativt.

– Cash is Queen är en sporre för



– Projektet visar redan mycket positiva resultat, säger koordinator Pär Lindmark.

Höganäs China att förbättra bolagets cash flow. Omedelbart efter kick off-mötet i november 2005 började vi arbeta med tolveckorsprognoser för bolagets kassaflöde och stämmer sedan av dessa veckovis. Vid våra veckomöten sätter vi också upp nya mål för kommande vecka och redovisar den gångna veckans aktiviteter.

– Så här långt har Höganäs China kunnat reducera CCC för kundfordringar till 54 dagar från omkring 120 dagar i juni förra året. Vi är inte vid slutmålet ännu, men absolut på rätt väg för att uppnå alla delmålen för projektet, avslutar Adam.

## ... och i Indien

Höganäs India (HIL) är ett annat exempel på ett bolag som har kommit igång bra med uppföljningen av kundfordringar, lageroptimering och att skapa effektivare rutiner i produktionen. Redan i samband med att Höganäs ekonomi- och finansdirektör Annette Kumlien kontaktade dotterbolagen om CiQ-projektet den 17 oktober förra året började HIL att initiera en del lämpliga aktiviteter.

- 18/10 2005: HIL:s ledning utsåg Nandivada Nagarjuna, teknisk- och kvalitetsansvarig vid HIL samt Ravi Damodare, IT-chef, till lokala projektledare för CiQ.
- 11/11 2005: CiQ-information sändes med e-post till alla medarbetarna vid HIL. Alla Medarbetarna vid HIL var nu involverade i projektet.
- 14/11 2005: De lokala projektledarna deltog i kick off och work shop i Höganäs, Sverige.
- 23/11 2005: En projektgrupp bildades som består av Uday Bendre (Produktion), Ravi Damodare (IT), Narayan Deshmukh (Atomisering), Bal Ginde (Försäljning), Vikram Mulla (Glödning & Pulverblandningar), Nandivada Nagarjuna (Teknik & QS), Jaideep Palsule (Ekonomi), Deepak Patankar (Import & Export) och Harshada Yemul (Ekonomi).
- Projektgruppen lägger upp strategi och aktiviteter. Dåvarande CCC (206 dagar) är baserad på 153 dagar för lager, 56 dagar för kundfordringar (A/R) och 4 dagar för egna leverantörsskulder (A/P).



# ”Spirit ger Höganäs ett ansikte och ett klart budskap”

*Ett varumärke är byggt på kärnvärden. Ett kärnvärde kännetecknas av att det är unikt. Vad är unikt för Höganäs? Vad särskiljer oss från våra konkurrenter? Om sex månader vet vi svaret för då ska projektet Spirit vara slutfört och alla medarbetare känna till vad Höganäs vill och de kärnvärden företaget står för. Därefter börjar det långsiktiga arbetet med att kommunicera Höganäs kärnvärden till kunder, slutanvändare och alla medarbetare i det globala Höganäs.*

Höganäs önskar behålla och utveckla positionen som världsledande tillverkare av metallpulver. Vi vill att kunder och slutanvändare ska välja oss före andra metallpulvertillverkare. Det måste därför vara möjligt för kunderna och slutanvändarna att lätt kunna särskilja Höganäs och våra kärnvärden från konkurrenternas.

– Så, varhelst våra kunder och slutanvändare möter oss måste vi se till att de

möter samma kärnvärden. Våra kärnvärden måste vara så tydliga att de återspeglas i våra produkter, i service, relationer och i vår kommunikation.

Den som säger detta är vice VD Ulf Holmqvist i sin programförklaring till Spirit. Projektet startade i början av året genom att de båda projektledarna Magnus Johansson och Renée Löfgren, som båda arbetar på Marketing i Höganäs, drog upp riktlinjerna för projektet tillsammans med konsultfirman Navigator och informerade dem om Höganäs.

## Identifiera kärnvärden

Under februari månad utförde Navigator och de båda projektledarna ett omfattande researcharbete i form av enkäter och intervjuer, som riktade sig till kunder, slutanvändare och en del interna medarbetare. Exempel på frågor som behövde svar var t ex: *Vad står Höganäs och våra andra varumärken för? Kan våra kunder och slutkunder skilja på Höganäs och Hoeganaes? Vad är mervärde för våra kunder? Vad finns det för förväntningar på Höganäs? Höganäs styrka och svaghet jämfört med våra huvudkonkurrenter?*

Projektet *Spirit* är i första hand inriktat på varumärket Höganäs.

I mitten av mars månad samlades 15 – 20 europeiska chefer till ett möte där representanter för Navigator presenterade vad som hittills framkommit under projektet samt kärnvärdens betydelse.

Den följande eftermiddagen ägnades sedan åt en verkningsfull ”work shop”, där deltagarna delades in i tre arbetsgrupper och varje grupp hade i uppdrag att definiera tre – fyra av vad de ansåg vara Höganäs kärnvärden.

## Steg 2 – Analys

– Projektet är nu i steg två, säger Magnus Johansson och Renée Löfgren. Analysen ska bl.a. ge svar på frågorna: *Finns det gap mellan hur ledning, anställda, kunder och slutanvändare uppfattar Höganäs? Hur är Höganäs positionerat idag jämfört med våra huvudkonkurrenter?* När utvärderingen är avklarad ska också Höganäs unika konkurrensfördelar och konkurrensstrategi ha identifierats. Då startar projektets tredje fas.

– När vi kommit så långt i projektet ska det tydliggöras vilka kärnvärden



Höganäs CFO Annette Kumlien och en något fundersamt Keven S Harlow listar Höganäs kärnvärden under ett seminarium i Helsingborg.



Här har Sigge Berg, Tech Centre Europe, tagit kommandot.

- som särskiljer Höganäs från huvudkonkurrenterna och hur Höganäs i framtiden ska positionera sig, tillägger Magnus. Det senare beslutet är mycket viktigt, för det kan ju visa sig att kunderna kanske inte alls ser någon större skillnad på oss och våra konkurrenter på marknaden.

### Vad gör Höganäs unikt?

Projektet består av fem olika faser och i månadskiftet september/oktober ska det stå klart vad som gör Höganäs unikt, hur vi vill bygga varumärket i förhållande till våra konkurrenter och hur vi ska göra alla medarbetare delaktiga genom att skapa en global samsyn och ett globalt arbetssätt.

Renée Löfgren och Magnus Johansson kan i nuläget inte avslöja vad som framkommit i samband med den utförda researchen under fas ett. Klart är emellertid att ett flertal kunder och slutanvändare inte ser företaget Höganäs som många interna medarbetare gör. Höganäs upplevs t.ex. inte idag som en fulländad partner. Kunderna önskar mer

*partner fokus*, fastän omdömet är att Höganäs är ett "Safe Choice" (säkert val).

– Spirit kommer i slutänden hjälpa Höganäs att tydliggöra sina kärnvärden. Det är absolut nödvändigt för Höganäs, med tanke på den hårdnande konkurrensen på marknaden, att kunderna och slutanvändarna vet vad Höganäs står för. Det blir därför ett fåtal kärnvärden, tre – fyra stycken, eftersom ett begränsat antal kärnvärden är lättare att kommunicera, såväl internt som externt.

### Utmärkande för Volvo

– Volvo har exempelvis tre kärnvärden som nog de flesta också associerar med företaget: *kvalitet, säkerhet och miljöhänsyn*. Ett kärnvärde måste också vara absolut sant, dvs. ingen ska kunna ifrågasätta Höganäs trovärdighet, säger avslutningsvis Magnus och Renée.

Brännpunkten kommer att återkomma med artiklar som rör projektet. Men du kan hela tiden hålla dig uppdaterad om Spirit på Höganäs Intranet. Så håll ett öga på projektet Spirit! □

*forts från sidan 8*

## Cash is Queen

### 6. Beslut och mål:

- A Att försöka öka A/P utan att störa leverantörsrelationen.
- B Optimera lager- och innesäljning för att få en ekonomisk rimlig lagernivå istället för att "blint" minska lagret. Arbetsgruppen räknar med att åtgärden bör innebära 30-33 dagars reduktion för CCC.
- C Reducera A/R från 65 till 50 dagar för 20 kunder samt att få kunderna att betala inom 30 dagar. I pengar räknat innebär dessa båda åtgärder en besparing på drygt 6 miljoner INR (drygt 1 MSEK).
- D Reducera antalet CCC-dagar från totalt 206 till 165 dagar till årets slut.

7. Resultat så här långt. Målet om 165 CCC-dagar har redan nåtts i mars 2006 och goda resultat visas inom flera delområden.

### Projekt med hög prioritet för Höganäs CFO

Enligt Annette Kumlien, Höganäs CFO, har det goda resultatet från det pågående projektet även uppmärksammats externt:

– Under mina möten med aktieanalytiker, som bl. a. erhåller Höganäs bokslutskommuniké, har jag mottagit många positiva kommentarer om att Höganäs cash flow har förbättrats, säger Annette och fortsätter:

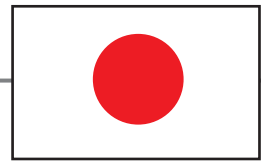
– Det är min ambition att under år 2006 följa upp projektets framåtskridande mycket omsorgsfullt. Nyligen hade vi ett projektmöte i Belgien och nästa tillfälle att redovisa projektet och sprida entusiasm för det blir vid controllerkonferensen i Malmö den 18–19 maj.

Senare i höst, i samband med styrgrupps- och projektledarmöten, blir det nya tillfällen att följa hur målen har uppnåtts och vad som eventuellt finns kvar att förbättra. □



– Projektet kommer att hjälpa Höganäs att tydliggöra sina kärnvärden, säger de båda projektledarna Renée Löfgren och Magnus Johansson.





# Höganäs 50 år i Japan

Artikeln om Höganäs 50 år i Japan inleddes på första sidan i tidningen. Här fortsätter Höganäs "success story" i Japan!

Under middagen hölls tal och det utbringades skål av bl a KDK:s ordförande Masao Mizuno. Mizuno-san berättade om KDK:s mer än 20-åriga samarbete med Höganäs rörande Carrier Cores för bl a kopier- och tryckerimaskiner. Han berörde även minnen från resor till Sverige. Få ting kan mäta sig med en svensk sommar, sa Mizuno-san.

Isamu Kikuchi, ordförande för Porite och blivande JPMA-ordförande var en annan middagstalare som under decennierna haft många trevliga möten med Höganäs. Ett av dessa var 200-årsjubileet år 1997.

– Det har varit ett trevligt party, men det viktigaste av allt är ett livslångt fungerande samarbete. Vi kan alltid lita på att Höganäs finns för att hjälpa oss i såväl goda som dåliga tider, det är vad som egentligen räknas, sa Kikuchi-san.

## Kundseminariet

Under det inledande seminariet, som föregick festen hos ambassadören, pekade talarna på tre viktiga faktorer som bidragit till Höganäs position: Global närva-



Välkommen till party! Ulf Holmqvist, Carl-Gustav Eklund, Alrik Danielson och ambassadör Mikael Lindström hälsar Shigehide Takemoto från Toyota varmt välkommen.

ro, partnership i Japan samt samarbete med slutanvändare.

Peter Brewin, representerande EPMA, överförde lyckönskningar från EPMA och organisationens ordförande, Cesar Molinas, till Höganäs dotterbolag. Brewin berörde i sitt tal även den senaste lagstiftningen inom EU. Lagar av intresse för PM-industrin. Samgåendet Sinterstahl och Mitsubishi Material har skapat ett nytt globalt PM-företag (PMG) och Brewin menade att detta öppnar dörren för flera nära samarbeten mel-

lan japanska och europeiska PM-företag.

Förre ordföranden i JPMA, Nobuo Furukawa, gav en intressant redogörelse för hur Höganäs och Sven Hulthén deltog i uppbyggandet av PM-industrin i Japan.

Nobuo Furukawa hade en fantastisk historia att berätta och hans tal gjorde alla Höganäsmedarbetare mycket stolta. Furukawa-san berättade även många personliga minnen av sina möten med Hulthén.

– Mycket anmärkningsvärt var att Sven även introducerade andra företag ►

Här är det herrar Isamu Kikuchi, ordförande för Porite, samt Minoru Nishimura, Fukui Sinter, som berättar trevliga minnen de haft med Höganäs.

En kvartett seniorer med lång relation till Höganäs: Minoru Nishimura (Fukui Sinter), Nobuo Furukawa (JPMA), Isamu Kikuchi (Porite) och Chiaki Tsumuki (Fine Sinter).



▶ att hjälpa Sumitomo (Nobuo Furukawas företag), även konkurrerande företag.

Nobuo Furukawa sa slutligen att den japanska PM-industrin vuxit 1000 gånger från 1956 tills nu. Han tillade:

– Alla ni som är här idag ska komma ihåg att den utvecklingen har vi Sven Hulthén och Höganäs att tacka för. Utan Höganäs hade denna tillväxt aldrig varit möjlig, glöm aldrig det!

För Höganäsmedarbetarna var dessa ord den bästa jubileumspresent de kunde få.

### Beröm av Toyota

Seminarier avslutades med en mycket professionell presentation av Shigehide Takemoto, Toyota. Toyota har egen komponenttillverkning och egen teknologi att vidareutveckla. Han visade öppet att PM-komponenter är mycket kostnadseffektiva för Toyota. Det handlar om kostnadsbesparingar på upp mot 40 procent. Även Takemotos tal var uppmanande för Höganäsmedarbetarna, då talaren sa att Höganäs är den perfekta samarbetspartnern för Toyota.

Därefter visades en uppdaterad version av Höganäs (tidlösa) video ”The Future of our History med japanska undertitlar. Därefter var det tid för Höganäs presentation ”The Past, Present, Future.”

### Förr

Höganäs Japans marknadschef Satoshi Kondo presenterade den inledande delen som omfattade de första 20 åren av Höganäs närvaro i Japan. The Past kom självfallet att handla mycket om Sven Hulthén och hans gärningar. Höganäs blev mycket uppskattat under 70-talets oljekris, då de inhemska pulvertillverkarna inte klarade av att leverera till de små komponenttillverkarna i Japan. Höganäs insatser för de små företagen fick flera av dem att helt övergå till att ha Höganäs som pulverleverantör. Satoshi Kondo nämnde exempel på företag som under 30 års tid köpt allt sitt järnpulver från Höganäs, som tack för den hjälp de fick under krisåren.

Gunnar Skoglund som under 15 års tid regelbundet reste till Japan talade om de två milstolparna: samarbetet Höganäs Gadelius K.K. och öppnandet av Satitama Plant år 1987.



*Toyotas representant Shigehide Takemotos tal var uppmanande för Höganäs. Talaren sa att Höganäs är den perfekta samarbetspartnern för Toyota.*

Jari Aaltonen, Höganäs Japans andra VD, redogjorde för 1990-talets utveckling och den starka ökningen av förbrukningsartiklar (Consumable) som kopierpulver, syreabsorbenter och de ”heta påsarna”. Tre applikationer som fortfarande är mycket viktiga i Japan.

### Nu

Dagens värd, Carl-Gustav Eklund, tog därefter vid och presenterade Höganäs Japan i dag. Carl-Gustav är dotterbolagets fjärde VD. November 2004 efterträdde han Göran Wastenson som ledde Höganäs i Japan under nio framgångsrika år. Göran Wastenson avled den 9 april i år. Hans sjukdom gjorde att han inte kunde närvara under 50-årsjubileet i Tokyo.

– I dag har Höganäs en tredjedel av marknaden i Japan och vi är ledande pulverleverantör inom många nischområden. Nyckeln till framgången är att vi sedan starten av HJKK har byggt upp en



*Under middagen berättade KDK:s ordförande Mizuno-san om KDK:s mer än 20-åriga samarbete med Höganäs.*

mycket kompetent japansk organisation. Nyckeln är människorna, som hjälper våra japanska kunder och talar med dem på japanska. Andra viktiga faktorer är att kunna leverera Just-in-Time samt att tillfredsställa de höga kvalitetskrav som Toyota och andra japanska kunder ställer på sina leverantörer.

### Framtiden

Höganäs koncernchef Alrik Danielson överraskade sedan alla med ett tal på japanska, vilket möttes av applåder. Alrik Danielson redogjorde för Höganäs strategi och nämnde att företagets globala närvaro gör det möjligt att alltid hjälpa de japanska kunderna, oavsett om de har tillverkning i Japan eller någon annanstans i Asien, USA och Europa.

– Höganäs och deras japanska kunder har tillsammans skapat ett starkt partnership och det kommer att leda till stora vinster för såväl Höganäs som deras samarbetspartner, sa Alrik Danielson.

Höganäs presentationen avslutades med ett spännande framtidsscenario där Höganäs vice VD Ulf Holmqvist och forskningschef Jan Tengzelius talade om Höganäs betydande forsknings- och utvecklingsarbete. De pekade bl a på hur viktigt det är att redan nu lära känna och förstå vad slutanvändarens behov är.

– Höganäs kunder i Japan är öppna för nya idéer och den bästa vägen att gå i framtiden är att ha ett mera intensivt samarbete med slutanvändarna, sa talarna.

Sedan var det tid att säga adjö till gästerna. Höganäsfolket tackade sina vänner för de senaste 50 årens affärssamarbete och tillade att de ses igen om 50 år. Uttalandet fick de flesta att skratta eftersom de var rädda att missa nästa party.

– Vi tillade därför att vi ses igen år 2016 vid vårt 60-årsjubileum, på japanska kallat *Kanreki*. Kanreki är den viktigaste födelsedagen för alla japaner, säger Carl-Gustav Eklund och avslutar sin intressanta redogörelse över vad som hände den 7 april i Tokyo.

Alla Höganäs vänner lämnade glada Ambassaden, men dessförinnan hade de erhållit en gåva i kristall formgiven av Bertil Vallien. Kristallglasets två ansikten symboliserade ”evigt partnerskap” mellan Höganäs och dess kunder. □