

# Möt Sandvik

SANDVIK-KONCERNENS TIDNING TILL AKTIEÄGARE OCH MEDARBETARE JUNI 2011



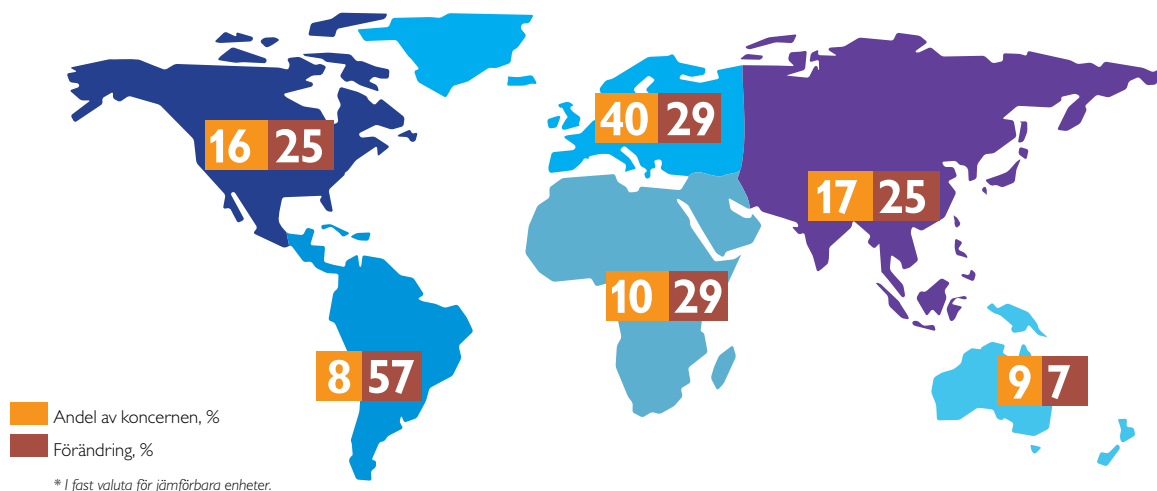
## INDIEN VÄXER MED REKORDFART

Möt Olof Faxander, Sandviks nye VD  
Mångfald ger styrka  
Bärgat Vasa får nytt liv

# FÖRSTA KVARTALET 2011 I SIFFROR

## FAKTURERING PER MARKNADSOMRÅDE

Andel av koncernens fakturering samt procentuell förändring jämfört med samma kvartal föregående år.\*



## FAKTURERING PER AFFÄRSOMRÅDE

| MSEK                            | Kv 1<br>2011  | Kv 1<br>2010  | Förändring<br>% | Förändring<br>% <sup>1)</sup> |
|---------------------------------|---------------|---------------|-----------------|-------------------------------|
| Sandvik Tooling                 | 6 524         | 5 551         | +18             | +28                           |
| Sandvik Mining and Construction | 9 182         | 7 588         | +21             | +28                           |
| Sandvik Materials Technology    | 4 598         | 4 019         | +14             | +21                           |
| Seco Tools <sup>2)</sup>        | 1 716         | 1 367         | +26             | +34                           |
| Koncerngemensamt                | 10            | 9             |                 |                               |
| <b>Koncernen totalt</b>         | <b>22 030</b> | <b>18 534</b> | <b>+19</b>      | <b>+27</b>                    |

## RÖRELSERESULTAT PER AFFÄRSOMRÅDE

| MSEK                                 | Kv 1<br>2011 | Kv 1<br>2010 | Förändring<br>% |
|--------------------------------------|--------------|--------------|-----------------|
| Sandvik Tooling                      | 1 400        | 834          | +68             |
| Sandvik Mining and Construction      | 1 327        | 623          | +113            |
| Sandvik Materials Technology         | 362          | 312          | +16             |
| Seco Tools <sup>2)</sup>             | 352          | 220          | +60             |
| Koncerngemensamt                     | -170         | -92          |                 |
| <b>Koncernen totalt<sup>3)</sup></b> | <b>3 271</b> | <b>1 897</b> | <b>+72</b>      |

## RÖRELSEMARGINAL PER AFFÄRSOMRÅDE

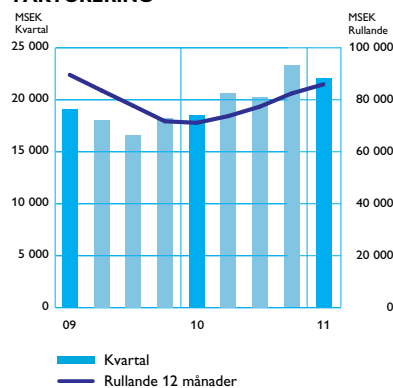
| % av fakturering                | Kv 1<br>2011 | Kv 1<br>2010 |
|---------------------------------|--------------|--------------|
| Sandvik Tooling                 | 21,5         | 15,0         |
| Sandvik Mining and Construction | 14,5         | 8,2          |
| Sandvik Materials Technology    | 7,9          | 7,8          |
| Seco Tools <sup>2)</sup>        | 20,5         | 16,1         |
| <b>Koncernen totalt</b>         | <b>14,8</b>  | <b>10,2</b>  |

1) Förändring mot föregående år i fast valuta för jämförbara enheter.

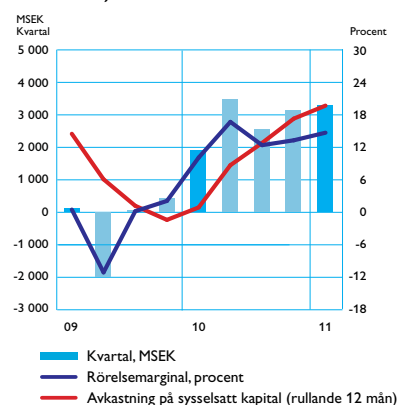
2) Genom majoritetsinnehav i Seco Tools AB konsoliderar Sandvik detta bolag.

3) Interna transaktioner hade försumbar effekt på affärsområdenas resultat.

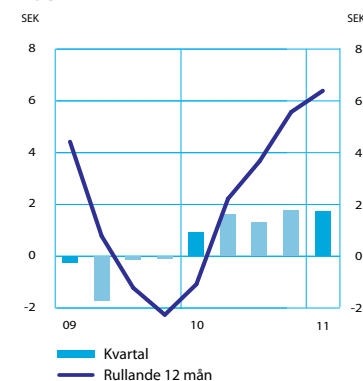
## FAKTURERING



## RESULTAT, MARGINAL OCH AVKASTNING



## RESULTAT PER AKTIE



**Möt Sandvik:** Sandvik-koncernens tidning till aktieägare och medarbetare **Chefredaktör och ansvarig utgivare:** Maline Westerberg  
**Redaktör:** Jonas Rehnberg **Produktion:** Spoon Publishing AB **Tryck:** Sandvikens Tryckeri **Presslagd:** Juni 2011 **Upplaga:**  
 115 000 exemplar. Publiceras i tryckt form och på [www.sandvik.com](http://www.sandvik.com) **Adress:** Sandvik AB, Koncernstab Information, 811 81 Sandviken,  
[info.group@sandvik.com](mailto:info.group@sandvik.com) **På omslaget:** Mumbay Stock Exchange. Foto: Kuni Takahashi/Bloomberg via Getty Images



# Efterfrågan fortsätter att öka

Det är med stor lättnad jag konstaterar att såväl våra kollegor och deras familjer som våra enheter i Japan klarade sig oskadda från den katastrof som drabbade landet och dess invånare i kvartalet. Resultatet i första kvartalet påverkades inte. Det är ännu för tidigt att bedöma de globala långsiktiga konsekvenserna av det som har hänt.

I övrigt utvecklades affärsklimatet positivt under det första kvartalet. Ordergång och fakturering ökade påtagligt för samtliga affärsområden jämfört med föregående år. Efterfrågeökningen fortsatte på de flesta marknader. Efterfrågan var starkast inom gruv-, energi- och fordonssektorn.

## Lönsamheten förbättrades ytterligare

Ordergången uppgick till nära 25 miljarder kronor och faktureringen till drygt 22 miljarder kronor, vilket i fast valuta var 19 procent respektive 27 procent högre än föregående år. Rörelsemarginal och rörelseresultat förbättrades markant och uppgick till 15 procent respektive 3,3 miljarder kronor. Högre rörelsemarginal innebar att lönsamheten i form av avkastning på sysselsatt kapital förbättrades ytterligare.

Lägre projektaktivitet och viss säsongsmässig försvagning i Asien och Australien ledde till att ordergång och fakturering minskade något jämfört med föregående kvartal.

## Nya ansikten i koncernledningen

Koncernledningen har fått två nya medlemmar, Anna Vikström Persson, personaldirektör, och Jonas Gustavsson, chef för Sandvik Materials Technology. Jag är övertygad om att båda med sin kompetens och tidigare erfarenheter kommer att bidra mycket till Sandviks fortsatta utveckling.

Olof Faxander, vd och koncernchef, Sandvik AB



**Ordergång**  
24901 MSEK, +19 %\*

**Fakturering**  
22030 MSEK, +27 %\*

**Rörelseresultat**  
3271 MSEK

**Resultat efter finansnetto**  
2855 MSEK

**Periodens resultat**  
2126 MSEK

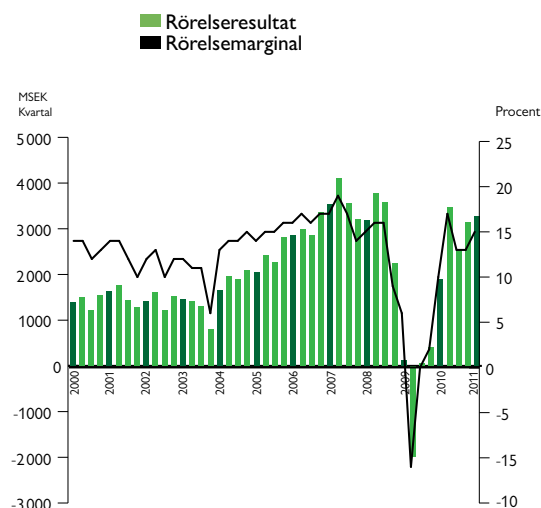
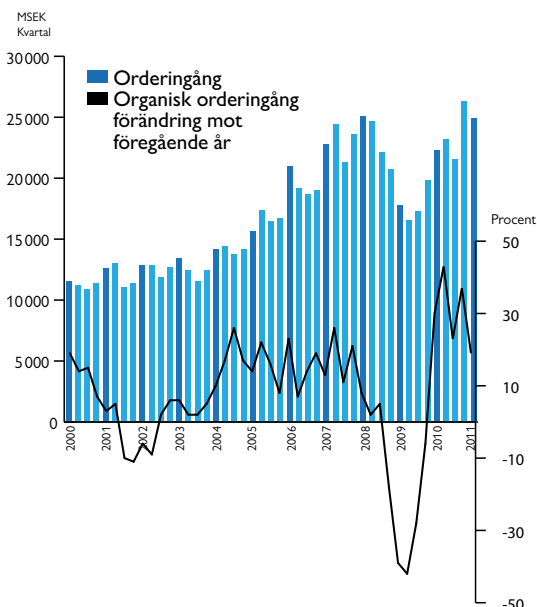
**Resultat per aktie**  
1,71 SEK <sup>1)</sup>

**Kassaflöde**  
+1036 MSEK, -55 %

\* Procentuell förändring jämfört med samma period föregående år i fast valuta för jämförbara enheter.

<sup>1)</sup> Beräknad på aktieägarnas andel av periodens resultat. Inga utspädnings effekter.

## Sandviks finansiella utveckling 1:a kvartalet 2000 – 1:a kvartalet 2011



# Hallå där...

**... Olof Faxander, 40, ny verkställande direktör och koncernchef på Sandvik från februari 2011. Han kommer närmast från samma post på stålkoncernen SSAB.**

**Grattis till det nya jobbet! Vad fick dig att välja Sandvik?**

Det är klart att jag såg stora möjligheter i detta erbjudande. Sandvik är mer internationellt och ett mycket större företag med hög potential.

**Vilka erfarenheter tar du med dig som du kan dra nytta av nu?**

Jag lärde mig mycket under fem år som vd för ett börsbolag. Under dessa år hade vi dessutom den starkaste högkonjunkturen i SSAB:s historia – och den djupaste lågkonjunkturen. Det är lärorikt att vara med om en sådan häftig omsvängning och hur man anpassar sig till det.

**Du utsågs till årets ledare 2010 av det ansedda svenska affärsmagasinet Affärsvärlden. Hur skulle du beskriva ett bra ledarskap?**

Man måste kunna omsätta sina planer och visioner. Det handlar dels om att omge sig med rätt människor och dels om att skapa en tydlighet om vart man är på väg. Det är värdefullt att ägna tid åt rekrytering, utveckling och utbildning av medarbetare. För att medarbetare ska utvecklas måste de få bra och rak återkoppling från sin närmaste chef. Sedan måste man ha ett visst mått av tävlingsinstinkt, en vilja att organisationen ska bli bäst och att göra sitt allra bästa.

**Du blev chef redan vid 28 års ålder och börsbolags- vd vid 35. I media beskrivs du ibland nästan som ett 'underbarn.' Hur planerar man för en sådan utveckling?**

Om någon hade sagt till mig när jag gick ut KTH (Kungliga Tekniska Högskolan) att jag om tio år skulle vara börs- vd hade jag aldrig trott det. Det handlar inte om planering. Jag har haft fördelen att ha bra chefer som vågat satsa på mig. Det är viktigt att ha en chef som ger dig chanser och utmaningar.

**På tal om utmaningar, vad är din största utmaning som vd på Sandvik? Är du redo att formulera 'din' vision?**

Inte ännu. Strategin framåt är något som vi arbetar oss igenom och som gradvis kommer att växa fram. De första



månaderna har varit en intensiv tid med mycket resor och besök som tar sin tid. Det ingår i arbetet att sätta sig in i företaget.

**Vad kan du säga redan nu?**

Viktigt är att vi håller en fortsatt hög takt inom teknikutvecklingen och att vi växer där tillväxten finns. Vi behöver bli större i länder som Kina och Indien. Den starka tillväxt och urbanisering som sker i de länderna skapar stora möjligheter. Sedan måste vår organisation bli än mer internationell.

**Så, hur ser Sandvik ut om sju fem år?**

Inte som idag. Det är klart att Sandvik måste förändras i takt med att omvärlden förändras. Står man still tappar man genast mark mot konkurrenterna. Men exakt hur det ser ut om fem år vet jag inte. Men som jag sa innan så måste vi växa där tillväxten är. I Europa och Nordamerika är vi redan stora, medan vi inte har så stor del av vår produktion i Kina och Indien, till exempel.

**Du har arbetat hela ditt yrkesverksamma liv inom basindustrin. Vad är det som lockar dig med det?**

Jag läste materialteknik på KTH så det var naturligt att söka mig till denna bransch. Det finns branscher där man byter jobb hela tiden, men jag tror att det är en av Sandviks styrkor att det finns en väldigt lojalitet och stolthet kring företaget. Så var det även på mina tidigare arbetsplatser.

**Vilka reflektioner har du gjort under dina första månader på Sandvik?**

Att vi har en fantastisk position i och med att vi är världsledande inom så många olika produktområden. Vi har en mycket stark teknisk kompetens och dessutom en förmåga att kommersialisera tekniska landvinningar och utveckla eftertraktade produkter som kunderna är beredda att betala ett bra pris för. Vi har också en stark företagskultur med sunda värderingar och jag slås av den fantastiska stolthet över att arbeta i Sandvik som finns bland våra anställda ute i hela organisationen världen över. ■

## Innovativ interaktiv imagekampanj

Sandviks framgångsrika reklamkampanj på temat "vi finns där du minst anar det" följs av en ny och mer interaktiv kampanj på samma tema. Kampanjen lanserades i Sverige den 30 maj och visar olika tillämpningar av Sandviks teknologi, från rakblad och tunnlar till vindkraft och läskburkar. Syftet är att öka kännedomen om Sandvik hos viktiga målgrupper som till exempel högskolestudenter och potentiella medarbetare.

– Vi vill väcka nyfikenhet, skapa engagemang och öka kännedomen om Sandvik, berättar Maline Westerberg på Sandvik Group Communications.

Liksom andra företag står Sandvik inför stora pensionsavgångar under kommande år och rekrytering av ny kompetens är en nyckelfråga. Kampanjen visar att Sandvik är en attraktiv arbetsgivare som erbjuder "en karriär där du minst anar det".

Mobilt Internet och sociala medier är självklarheter för dagens unga. Därför innehåller den nya kampanjen interaktiva inslag som till exempel möjlighet att med mobillikameran scanna av QR-koder direkt från kampanjens annonser och stortavlor. Med hjälp av dessa kan man enkelt ladda ned information om Sandvik.



Vi finns där du minst anar det.

Titta in i Sandviks värld och tävla om resor dit du minst anar! Välkommen in på [sandvik.se/aha](http://sandvik.se/aha).



Dessutom innehåller kampanjen tävlingar där deltagarna kan vinna en resa genom att lista ut var och hur Sandviks kunnande tillämpas i olika miljöer. Syftet är att locka ännu fler kreativa, nyfikna och begåvade individer till Sandvik. ■

## New Yorks undre värld växer

Två roadheaders, eller maskiner för tunneldrivning, från Sandvik används just nu för att driva tunnlar och berggrum i New York. När projektet, kallat East Side Access, är klart ska pendeltågen från Long Island och Queens gå till anrika Grand Central Station på östra Manhattan.

Tunnelarbetet sker under Park Avenue, nära känsliga byggnader och intilliggande järnvägslinjer. Därför valde Metropolitan Transport Authority att använda roadheaders från Sandvik. Greg Hallett, Account Manager vid Sandvik Mining and Construction, berättar att roadheader-teknologin blir allt vanligare i Nordamerika, där man traditionellt utnyttjar sprängning och stora tunnelbormaskiner.

– Roadheaders är flexibla att använda i känsliga områden som Manhattan, där möjligheterna att spränga är begränsade med hänsyn till befintliga byggnader samt tunnlar och stationer

under marken. Vi arbetar i närheten av landmärken som hotell Waldorf-Astoria och Metropolitan Life-byggnaden.

Tack vare skärhuvuden med hårdmetallstift klarar Sandviks roadheaders även hårdare bergarter. Koncernen levererar även service och annan utrustning till East Side Access-projektet som med en budget på 7,6 miljarder US-dollar är en av de största infrastruktursatsningarna i USA just nu. ■



## Sandvik Coromant etta i USA

Tillverkningsindustrin i USA går starkt och Sandvik Coromant inledde 2011 med ett rekordkvartal. För en tid sedan knep företaget förstaplatsen och blev störst inom sitt segment. Johan Israelsson, chef för Sandvik Coromant i USA, förklarar varför:

– Vi genererar värde för våra kunder genom att hela tiden se till att leverera exakt det som kunden behöver. Vi har arbetat disciplinerat sedan starten i USA på 50-talet. För 25 år sedan var vi nummer fyra på marknaden – nu är vi nummer ett.



Johan Israelsson, chef för Sandvik Coromant i USA.

Beslutet att inte ändra strategi trots den ekonomiska nedgången 2009 är en annan del av förklaringen, menar Johan Israelsson:

– Vi fortsatte jobba nära slutanvändarna samtidigt som många andra leverantörer drog ned radikalt och gjorde sig av med säljare och tekniker. Våra kunder kunde lita på att vi fanns på plats som vanligt.

När Johan Israelsson tillträdde 2006 lovade han alla anställda en resa till Disneyworld i Florida om och när Sandvik Coromant lyckades nå förstaplatsen i USA. I februari i år reste samtliga 410 medarbetare dit för att fira. ■

## Sandvik växer i Kina

Sandvik ska förvärva 80 procent av Shanghai Jianshe Luqiao Machinery, en ledande tillverkare av utrustning för krossning och sortering för gruv- och anläggningsindustrin. Företaget har 1 200 anställda och omsatte förra året 1 miljard SEK. Två tillverkningsenheter finns i Shanghai och försäljnings- och serviceenheter är lokaliserade i de flesta provinser i Kina och flera andra länder.

Sandvik har dessutom träffat ett avtal med Shandong Energy Machinery Co. i Xintai om att bilda ett samägt bolag för produktion och försäljning av utrustning till kolgruvor. Målet för det gemensamma bolaget är att bli en ledande leverantör av roadheaders till den kinesiska kolmarknaden. ■



# Global ekonomisk stormakt

Indien – världens näst folkrikaste land – utvecklas i rask takt och samtliga Sandviks tre affärsområden bidrar till förvandlingen.

**N**är Håkan Kingstedt tog jobbet som Sandviks Indienchef 2004 hade han tänkt sig att stanna i tre år. Nästan sju år senare är han fortfarande kvar. Men det är ett annat land.

– Förändringarna är enorma – det är inte samma samhälle, säger han från Sandviks huvudkontor i Pune.

Indien bygger ut sin infrastruktur i ett svindlande tempo: motorvägar, flygplatser, kollektivtrafik, energi, nätverk för telekommunikation. Indiens biltillverkare har ökat sin produktion för att tillfredsställa efterfrågan från den växande medelklassen. Utländska bilföretag jagar på för att etablera fabriker. Ökande tillverkningsvolymerna har drivit upp efterfrågan på gruvdrift och energiproduktion.

Med mer än 2 000 anställda i Indien spelar Sandvik en viktig roll i landets omvandling från utvecklingsland till global ekonomisk stormakt. Koncernens verksamhet återfinns inom sex viktiga områden av Indiens ekonomi: bilindustri, petrokemi, energi, gruvdrift, anläggningsindustri och verkstadsindustri.

– Indien växer i genomsnitt med åtta till nio procent per år och kommer att fortsätta göra det i åtminstone fem år

till. De områden som vi verkar inom växer med mellan 18 och 22 procent. Förra året hade vi en tillväxttakt på mer än 45 procent, säger Håkan Kingstedt.

I fjol firade Sandvik 50 år i Indien. Landets första premiärminister, Jawaharlal Nehru, var den som öppnade dörren för koncernens etablering i Indien. Tillsammans med Mahatma Gandhi hade Nehru varit delaktig i Indiens självständighet 1947.

– Gandhi var en visionär med sociala idéer om att utveckla landet. Nehru var den praktiske industrimannen. Han insåg att det krävs industri för att utveckla ett land, säger Håkan Kingstedt.

Nehru besökte Sandvik-fabriken i Stockholm vid slutet av 1950-talet och reste även till huvudkontoret i Sandviken. Han var imponerad av det han såg och erbjöd Sandvik att etablera sig i Indien.

Nehru skulle dock knappast känna igen sig i dagens Indien – som har en ekonomisk tillväxt som bara Kina överträffar bland världens största nationer.

Alla Sandviks tre affärsområden finns på plats i landet – Sandvik Tooling,



**Håkan Kingstedt**, chef för Sandvik i Indien.

Sandvik Materials Technology och Sandvik Mining and Construction. Sandvik i Indien har fem fabriker och fyra konstruktions- och utvecklingscenter, bland annat Sandvik Materials Technologys forsknings- och utvecklingscenter i Pune.

Ajay Sambrani, chef för Sandvik Materials Technology i Indien, säger:

– Indien har mycket god forskningskapacitet, både om man ser till kompetens och kostnad. FoU-anläggningen i Indien är strategiskt viktig eftersom den gör det möjligt för koncernen att arbeta närmare sina kunder på den asiatiska marknaden.

**I DAG ARBETAR FEM** forskare med modellering vid centret och antalet förväntas öka till 15 nästa år enligt Palla Sivaprasad, som är chef för centret.

Simon Meester, marknads- och försäljningschef vid Sandvik Mining and Construction i Indien, menar att hans affärsområde ligger särskilt bra till för att gynnas av Indiens tillväxtboom. Speciellt



# Sandvik i Indien



**Grundat:** 1960

**Försäljning:** 465 miljoner US-dollar, 1 april 2010–31 mars 2011

**Antal anställda:** mer än 2 000

**Viktigaste produkter:** hårdmetallverktyg, snabbstålsverktyg, krossar, bergbörverktyg, gruv- och anläggningsutrustning, högtemperaturmaterial

**Viktiga branscher:** fordon, flyg, gruv- och anläggning, kemi, olja och gas, massa och papper, hushållsmaskiner, elektronik, medicinteknik, läkemedel

**Tillverkning, forskning och utveckling på flera orter:**

**Pune:** verktyg av hårdmetall och av snabbstål, bergbörverktyg, montering av mobila och stationära krossar, bergbörar, med mera. Här finns också Sandvik Materials Technologys forsknings- och utvecklingscenter samt Sandvik Toolings kompetenscenter.

**Mehsana:** rostfria rör

**Hosur:** motståndsmaterial, ugnsprödprodukter

**Patancheru:** rullbörkronor, med mera

**Chiplun:** pulvertillverkning, återvinning av hårdmetall.

**Gurgaon, Bangalore, Kolkata och Pune:** design och utveckling av materialhanteringssystem



**Ajay Sabrani**, chef för Sandvik Materials Technology i Indien.

som bara omkring 30 procent av Indiens 1,2 miljarder invånare bor i städer.

– Urbaniseringen i Indien förväntas öka dramatiskt de närmaste tio åren. För att klara av det kommer landet att behöva de

resurser som gruv- och anläggningsindustrin bidrar med, säger han.

Varje sektor som Sandvik arbetar inom upplever en aldrig tidigare skadad efterfrågan, säger Vivek Bhosale, vd för Sandvik-ägda Walter Tools India.

– Tillverkningssektorn kommer att växa med mer än tio procent per år, vilket medför en ökad efterfrågan på skärande verktyg. I dag är bilindustrin nummer ett, men övriga branscher växer snabbare, så de är mycket viktiga för vår tillväxt.

Det förutspåddes nyligen att Indiens ekonomi 2030 kommer att ha femdubblats och att 590 miljoner människor bor

i städer. Det är nästan dubbelt så mycket som USA:s folkmängd i dag.

Simon Meester säger att landet årligen kommer att behöva ytterligare 800 miljoner kvadratmeter kommersiella ytor och bostadsområden – ett nytt Chicago varje år. Dessutom kommer 7 400 kilometer tunnelbana och pendeltågslinjer och 2,5 miljarder kvadratmeter vägar att behöva byggas.

Sandvik levererar utrustning till Indiens bygg- och anläggningsindustri – krossar, borrar och olika verktyg och materialhanteringssystem – men gruvdrift kommer att skapa fler affärer i framtiden.

– Landet är mycket rikt på outforskade mineraltillgångar, säger Simon Meester.

**B.C. RAO, CHEF** för Sandvik Mining and Construction Supply Chain India, är optimistisk när det gäller möjligheterna att kraftigt öka SMC:s andel inom utrustning och verktyg. I Indien finns goda möjligheter att hämta råmaterial och komponenter för affärsområdets globala behov.

– Vi har stor nytta av det regionala sourcing-kontor som vi har grundat, säger han.

Gunnar Nälén, Deputy General Manager Marketing Service vid Sandvik Co-



**B.C. Rao**, chef för Sandvik Mining and Construction Supply Chain.

romant i Indien, ser en ökande efterfrågan på moderna produktivitetshöjande skärande verktyg, men också på Sandviks tekniska kompetens.

– Behovet av kompletta lösningar ökar på marknaden, det

vill säga produkter plus teknisk kompetens, säger han.

Den globala ekonomiska krisen påverkade inte Sandvik speciellt mycket i Indien. Håkan Kingstedt säger att osäkerheten bromsade verksamheten i ett par månader, men den lokala indiska marknaden berördes inte.

På det hela taget kan krisen ha lyft Sandviks verksamhet i Indien.

– Efter den ekonomiska härdsmltan började många nya företag visa intresse för Indien, på grund av de höga kostnaderna i Europa. Många av dessa kunder har redan starka kopplingar till Sandvik, säger Håkan Kingstedt. ■

# Med mångfald som

**Sandviks nya personaldirektör är övertygad om att ökad mångfald är nödvändig för att klara konkurrensen på en allt mer globaliserad marknad.**

**– Och det gäller att börja i toppen, säger Anna Vikström Persson, som är ett bra exempel som enda kvinna i koncernledningen.**

**HON ÄR FORTFARANDE** omtumlad av all positiv respons hon mött inom koncernen sedan hon tillträdde som personaldirektör för Sandvik den 1 mars i år.

– Jag har fått massor av mejl med uppmuntrande tillrop. Många påtalar betydelsen av att tillsätta en kvinna i koncernledningen. Samtidigt är jag förvånad över gensvaret. För mig är det så naturligt, säger 40-åriga Anna Vikström Persson.

Med en bakgrund på ledande positioner inom såväl Ericsson som SSAB är hon van att sticka ut – både som ung kvinna och som adopterad från Sydkorea. Fortfarande domineras de flesta ledningsgrupper av medelålders män.

Så såg det också ut på SSAB när Anna Vikström Persson började där 2006. Fem år senare var det betydligt mer mångfald i organisationen. Vilka mål Sandvik bör sätta upp är något hon ska diskutera med

koncernledningen. Innan dess vill hon inte gå ut med specifika nyckeltal, men pekar gärna ut några generella huvudprinciper för att lyckas med mångfaldsarbetet:

– Tillsättningen av chefer är avgörande. För att säkerställa ett bra ledarskap och en dynamisk grupp sammansättning gäller det att hela tiden tänka på mångfaldsdimensionen. Vid varenda vakans ska vi beakta alla olika aspekter – från erfarenhet och utbildning till ålder, kön och kulturell bakgrund, säger Anna Vikström Persson.

Hon poängterar att detta är särskilt viktigt i ett globalt företag som Sandvik, med verksamhet i 130 länder och närmare 50 000 anställda:

– På tillväxtmarknader som Kina och Indien gäller det att ha egen kompetens som förstår affärskulturen och på ett bra sätt kan leda verksamheten där.

För ett tekniktungt företag som Sandvik är det en särskild utmaning att rekrytera kvinnor till ledande positioner och specialistroller.

– Liksom andra industriföretag måste vi jobba på alla sätt för att stimulera fler att söka tekniska utbildningar. För att attrahera nya talanger och sedan behålla och utveckla denna kompetens är det också oerhört viktigt att kunna erbjuda lika möjligheter och karriärutveckling, vilket är en avgörande konkurrensfaktor, säger Anna Vikström Persson. ■



## Hallå där...

**... Alexandra Kusoffsky, 42 år, forskningschef på Sandvik Hard Materials i England.**

**Hur kan man locka fler kvinnor till Sandvik?**

– Jag tror att vi måste profilera oss tydligare som ett modernt globalt företag. I min nuvarande position som forskningschef har jag rekryterat tio personer varav fyra är kvinnor. Kanske är det lättare för en kvinnlig chef att se kvaliteterna hos kvinnliga kandidater.

**Varför behövs mer mångfald?**

– Ta min avdelning som exempel. Vi är 25 personer, med 10 olika nationaliteter varav 35 procent kvinnor. Den mixen ger intressanta diskussioner och nya infallsvinklar som stimulerar hela organisationen till att bli mer vaken, uppmärksam och framåt.

**Vad är syftet med det kvinnliga nätverk inom Sandvik Tooling som du ingår i?**



– Vi är 15 chefer – med stor spridning bland bolag och länder – som sedan december förra året haft telefonmöten för att diskutera vad man gör för att rekrytera fler kvinnor till Sandvik. Vi bidrar med idéer och

agerar bollplank åt ledningen för Sandvik Tooling. Frågan om att rekrytera fler kvinnor riskerar att bli en icke-fråga, en pappersprodukt – det gäller att hålla fokus.

**Hur hamnade du själv på Sandvik?**

– Efter att ha doktorerat i materialvetenskap på KTH i Stockholm ville jag till industrin och lockades av Sandviks forskningsresurser. Bland teknikstudenter i Sverige är Sandvik väl känt som ett forskande företag. ■



# stark drivkraft

## Mål: Fler kvinnor i ledande positioner

I november 2010 startade Sandvik Materials Technology ett nytt ledarskapsprogram kallat Diversity Management Program för att snabbare öka antalet kvinnor som når ledande positioner i olika delar av världen.

– Det är ett sätt att accelerera utvecklingen och göra oss mer attraktiv som arbetsgivare. Vi vill att fler kvinnor söker sig till oss, stannar inom företaget och går vidare i karriären för att stärka sig själva och organisationen, säger Peter Lehnбом, Talent Manager och Global Processägare Resourcing på affärsområdets globala personalavdelning.

Det tvååriga programmet, med 61 deltagande kvinnor från 17 länder, är uppdelat i fyra moduler där veckolånga träffar på olika håll i världen varvas med hemuppgifter på den egna arbetsplatsen.

– Vi vill använda den här gruppen som rådgivande organ till företagsledningen. De kommer att bjudas in till workshops och bidra med input om vad vi behöver göra för att nå våra mål. Via sina hemuppgifter fungerar deltagarna som förändringsagenter på hemmaplan. På det sättet bidrar programmet till mångfaldsarbetet på flera olika plan i organisationen, säger Peter Lehnбом. ■



Från vänster: Lisa Jiang, Susan Mundy, Helene Lindkvist, Julie Edwards, Ulrika Silver och Callie Neo på workshop i Sandviken, november 2010.



## Förändring i Sydafrika

För 15 år sedan var 25 procent av Sandviks medarbetare i Sydafrika svarta – i dag är andelen 61 procent. Bakom förändringen ligger ett aktivt mångfaldsarbete, bland annat ett lärlingsprogram som haft 550 deltagare sedan starten 2003.

I år kommer 180 personer att tas in till det två år långa lärlingsprogrammet, som varvar teori och praktik och gör deltagarna till kvalificerade tekniker inom exempelvis elektronik och mekanik.

– 80 procent av dem som rekryteras till lärlingsprogrammet är svarta, vilket reflekterar befolkningen i samhället i stort, säger Miles Wakeford, ansvarig för hållbarhet vid Sandvik Mining and Construction i Sydafrika.

Han förklarar att arbetslöshet och låg utbildningsnivå är ett stort problem i Sydafrika. Miles Wakeford menar att företagets satsningar är viktiga för att säkra Sandviks kompetensförsörjning, men att det också handlar om status:

– Vi driver en av de högst rankade utbildningarna inom industrin. Det stärker vår konkurrenskraft.

Fokus för vårt affärsområde i Sydafrika just nu ligger på att öka andelen svarta och kvinnor även på ledande positioner. I år startas därför ett särskilt ledarskapsprogram.

– I dag är runt 27 procent av mellancheferna svarta – målet är 40 procent, säger Miles Wakeford. ■

## System för kortare ledtider

CAPP (Computer Aided Process Planning) är ett Sandvik-unikt system som säljarna använder för att anpassa produkter enligt kundens önskemål – i första hand specialprodukter, men systemet används även för standardiserade produkter. Kunden får en offert direkt och systemet genererar underlag för tillverkning, samt kontrollerar att material finns i lager.

– Allt operatören i produktionsenheten behöver göra är att ladda ned det färdiga maskin-programmet och trycka på start-knappen, säger Per Blomstedt,

manufacturing process expert vid Sandvik Tooling Supply.

CAPP togs fram 1980 i syfte att korta ledtiderna för specialprodukter, som på den tiden kunde uppgå till 12 veckor. Idag kan det gå så fort som fem dagar. Att systemet har överlevt är ett tecken på hur gedigen Sandviks IT-kompetens var redan på den tiden.

CAPP används för verktyg från Sandvik Coromant samt produkter från Dormer, Walter och andra produktområden inom Sandvik Tooling, men även för produkter från Sandvik Materials Technology. ■

## Team i Japan räddade fabriken

En fredagseftermiddag i mars drabbades Japan av den kraftigaste jordbävning som någonsin registrerats. Vid Sandviks fabrik i Semine – som tillverkar hårdmetallverktyg – började maskiner och utrustning att skaka men såväl medarbetare som inventarier undvek skador tack vare förebyggande åtgärder i enlighet med 5S-programmet. Redan efter en vecka kunde fabriken producera på halvfart, samtidigt som övrig industri i regionen fortfarande röjde bland spillorna.

Syftet med 5S-programmet är att skapa en fabriksmiljö med ordning och reda som ledstjärna. Detta innebär att utrustning och material fallsäkrats för att undvika skador vid en jordbävning, samt att utrymningsvägar hålls fria och är tydligt markerade.

– Mirakelteamet som ansvarar för 5S räddade – tillsammans med övriga medarbetare – fabriken från en katastrof, konstaterar fabrikschefen Kanji Suzuki.

De fem S:en står för de japanska orden seiri, seiton, seiso, seiketu och shitsuke, vilka översätts med ordning, reda, renlighet, städning och disciplin. Programmet, som startade år 2000, halverade ledtiderna i produktionen på ett år och medförde kostnadsbesparingar på 30 procent över tre år. ■



5S-teamet i Semine, fr v: Ken Shiratori, Keiji Horigome, Katsuhiko Katoh, Keiko Iizuka, Tetsuya Murakami, Osamu Iwabuchi och Masahiro Itoh.



## Optimistisk stämman

**DET VAR EN** försiktig optimistisk Olof Faxander som mötte aktieägarna för första gången i samband med Sandviks bolagsstämma. Han beskrev 2010 som återhämtningens år och noterade att orderingången nu kommit tillbaka till de nivåer som rädde innan krisen. Det är framför allt den starka tillväxten i Kina som driver på efterfrågan.

– Den positiva trend som vi såg 2010 har fortsatt det första kvartalet 2011. Den starka urbanisering som vi sett i framför allt Kina, och som även börjar märkas i Indien, ger anledning till optimism när man ser in i framtiden och möjligheterna för marknaden att vara fortsatt stark, sade han.

Nyligen spådde Internationella Valutafonden att Kina inom fem år kommer att ta över USA:s position som världens största ekonomi och Olof Faxander menade att Asien framöver kommer vara den helt drivande motorn i världsekonomin och underströk behovet att växa där. På sikt är det inte omöjligt att uppemot en tredjedel av Sandviks anställda och försäljning kommer att återfinnas i Asien. Lika viktigt är fortsatt fokusering på forskning och utveckling.

– Det gäller för oss att fortsatt satsa mycket på forskning och se till att vi har många hjärnor som fokuserar på att utveckla våra produkter för framtiden, sade han.

Olof Faxander, som tillträdde som vd

i februari, avslutade med att lista de utmaningar som han definierat under sina första månader på Sandvik. Det handlar om att sätta utmanande mål, och att uppnå dem, att vara väl positionerad där tillväxten är, att satsa på mångfald i ledarskapet och att internationalisera organisationen samt att hålla tempot uppe och driva på förändringar.

**FÖR ATT LYFTA** fram just produktutveckling delar Sandvik varje år ut Wilhelm Haglund-medaljen till årets produktutvecklare. I år gick utmärkelsen till Mats Ahlgren och Susanne Norgren på Sandvik Tooling, medan deras kollega Marianne Collin fick ett hedersnämmande. Deras arbete med att utveckla finkornig hårdmetall med PVD-skikt har resulterat i tretton nya hårdmetallsorter med en sammanlagd försäljning efter tre år på mer än 100 miljoner euro. Applikationen används i tillverkningen av skär och är ett exempel på en bra kombination av spetskompetens och god affärsutveckling, sade Mats Ahlgren.

Stämman röstade enhälligt ja till utdelningen om 3 kronor per aktie för 2010, upp från 1 krona året innan. Till nya styrelseledamöter valdes Johan Karlström, koncernchef på Skanska, samt Olof Faxander. Georg Ernrooth och tidigare vd Lars Pettersson slutar i styrelsen och blev avtackade i samband med stämman. I övrigt omvaldes sittande styrelse. ■

# Sandvik räddar regalskepp

Regalskeppet Vasa bärgades efter 333 år på havets botten. Efter 50 år på landbacken inleds nu arbetet med att byta de 5 000 bultar som sattes dit för att hålla ihop skeppet.

**NÄR VASA BYGGDES** sågs skeppet som den tidens mest avancerade fartyg, tungt bestyckat och dessutom snabbseglat. Men efter en seglats på endast 1 300 meter gick hon till botten söndagen den 10 augusti 1628 utanför Beckholmen i Stockholm. Där låg hon sedan på 32 meters djup i 333 år.

Tidens tand gjorde sitt. Bland annat hade alla 8 000 nitar som höll ihop skeppet rostet bort. Dykarna som arbetade med att göra i ordning Vasa inför bärgningen satte dit nya bultförband för att hon skulle hålla ihop. Haken var att dessa förband började rosta när hon stod på landbacken. Dels eftersom de var av järn, dels som en följd av att Vasa besprutades med konserveringsmedel för att klara livet ovan vatten.

– Jag vill bevara Vasa i minst 100 år till och för att kunna göra det var vi tvungna att hitta ett material i bultarna som inte skadar eken och som håller länge, säger Magnus Olofsson, chef för Vasaenheten på Vasamuseet i Stockholm.

**EFTER ATT MAGNUS** Olofsson och hans kollegor sonderat marknaden föll utmaningen på Sandvik Materials Technology att ta fram rätt material till nya bultförband.

– Innan vi valde Sandviks lösning undersökte vi en rad olika material som till exempel kolfiber, titan och rostfritt stål. Vi har testat dessa kemiskt, mekaniskt och hållfasthetsmässigt. Vårt krav var att bultarna ska hålla i minst 100 år och då var rostfritt stål det bästa valet, säger Magnus Olofsson.

Efter otaliga tester kom Sandvik Materials Technology fram till att SAF 2707HD, ett super-duplext rostfritt material, lämpade sig bäst. Sandviks samarbete med Vasamuseet innebär att Sandvik står för materialet.



– Det känns stimulerande att vara en del i ett så viktigt projekt. För oss innebär det att vi kan följa hur våra bultförband reagerar under de kommande hundra åren, säger Jan Haraldsson, ansvarig för forskning om skärande bearbetning på Sandvik Materials Technology.

**ARBETET MED ATT** byta de 5 000 bultarna börjar efter sommaren 2011 och pågår samtidigt som besökare finns i museet. I snitt räknar Magnus Olofsson med att de ska byta 10 bultar om dagen. Först sätts 1 000 bultförband på plats, sedan avvaktar man och utvärderar vad som händer. Arbetet kommer att pågå i cirka sex år.

– Varje bult är unik och måste anpassas efter varje hål. Eftersom det handlar om 5 000 stycken kommer det att ta sin tid, men det är det värt. Eftersom vi har besökare i huset måste vi arbeta så tyst som möjligt

och därför har vi uppfunnit en hydraulisk klo som drar ut de gamla bultarna, säger Magnus Olofsson.

De nya bultförband är även lättare än de gamla. Totalt innebär det att Vasas vikt minskar med 7–9 ton, vilket även det bidrar till att förlänga Vasas tid ovan vatten. ■

## Därför sjönk Vasa

Söndagen den 10 augusti 1628 låg Vasa riggad och klar nedanför slottet Tre Kronor i Stockholm. De första hundra meterna drogs Vasa fram med trossar från land. Seglatsen började vid nuvarande Slussen. När Vasa kom ur lä fick fartyget vind i seglen, men skeppet var för ostadigt och krängde. Vatten forsade in genom de öppna kanonportarna och katastrofen var ett faktum. Vasa sjönk efter 1 300 meters seglats.

Vasas dåliga stabilitet berodde på att undervattensroppen var för liten och barlasten otillräcklig i förhållande till rigg och kanoner. Efter Vasa byggdes många framgångsrika skepp med både två och tre batteridäck.



Överst: Det nya bultförband som utvecklats av Vasamuseet och Sandvik.

Underst: Det bultförband som monterades efter bärgningen och nu byts ut.

# B

Porto betalt



HILANDERS | FOTO: BRUNO EHRAS

## Vi finns där du minst anar det.

I de flesta av världens läskburkar är Sandvik en självklar ingrediens.

Koncernen tillverkar både stansen för råmaterialet och verktygen som formar själva burken. Våra pålitliga lösningar bidrar också till att burkar kan göras lättare, vilket sparar tonvis av aluminium och stål samt minskar kostnader, transporter och utsläpp.

Resultatet av Sandviks kunnande märks också i vindkraftverk, öron, tunnlrar, 1600-talsskepp, öknar och på många andra

ställen som du kanske inte direkt tänker på. Överallt ökar vi våra kunders produktivitet och lönsamhet. Samtidigt som vi minskar deras miljöpåverkan.

Upptäck mer av Sandviks värld, så kan du vinna en resa dit du minst anar. Läs av QR-koden med vår app som du laddar ned på [sandvik.se/aha](http://sandvik.se/aha).



[www.sandvik.com](http://www.sandvik.com)

SANDVIK AB 811 81 SANDVIKEN TEL 026-26 00 00

KI-M5-1111 SWE / SPOON PUBLISHING / SANDVIKENS TRYCKERI