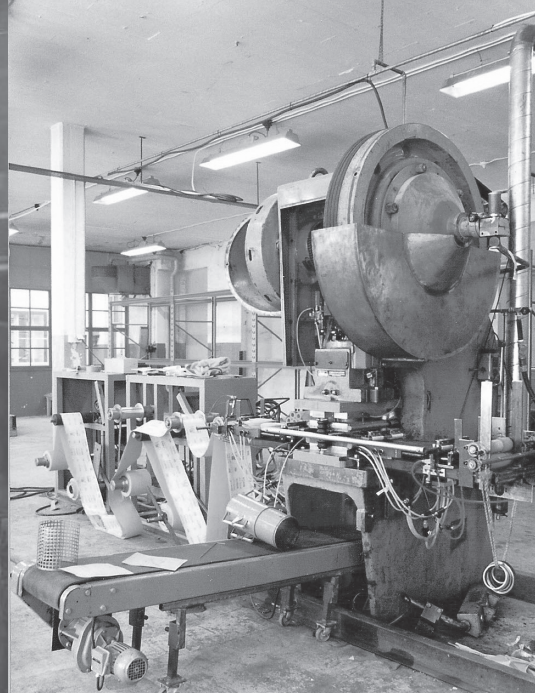
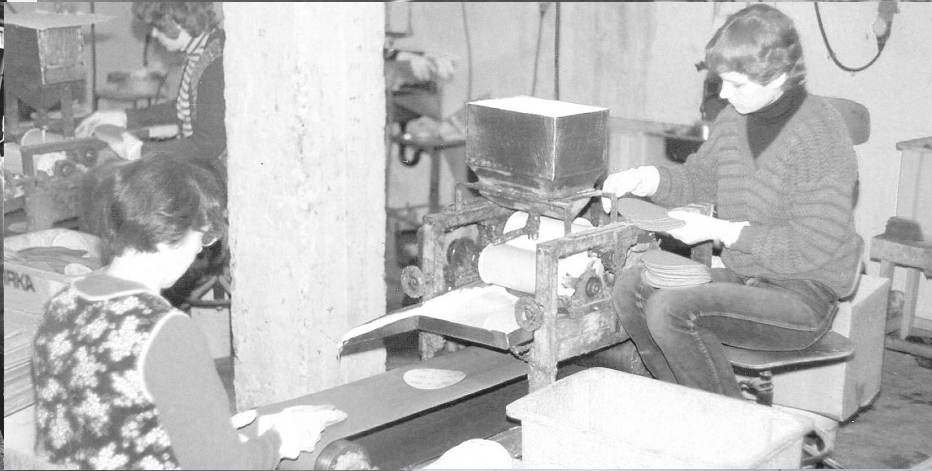




KWH-koncernens historia

KWH-koncernens utveckling

KWH-koncernen av idag är ett företag som har sina rötter både i 1920-talet och 1930-talet. Koncernen uppstod 1984 då Oy Keppo Ab köpte resterande 50 % av aktierna i Oy Wiik & Höglund Ab av familjen Wiik. Detta var, kan det sägas, en logisk utveckling. Oy Keppo Ab hade 1981 förvärvat 50 % i bolaget av familjen Höglund. Emil Höglund hade varit med om att grunda båda bolagen och det fanns följaktligen en stark gemensamhets-känsla på ledningsnivå mellan företagen trots olika verksamhetsinriktning.

För att få ett bättre perspektiv bakåt är det skäl att vi följer de båda bolagens utveckling var för sig. Wiik & Höglund är det äldre bolaget. Låt oss därför börja med detta.

WIIK & HÖGLUND 1929–1953

En augustinatt år 1929 satt Emil Höglund och Edvin Wiik på Finnströms gästgiveri i Maxmo och diskuterade framtiden. De var båda sysselsatta med virkeshantering, Emil Höglund som kontorist vid Hellnäs Säg Ab och Edvin Wiik som självständig virkesuppköpare och stor leverantör till sågen. Hellnäs Säg hade kommit på obestånd och inställt betalningarna. Båda måste se sig om efter nya uppdrag och nytt arbete.

Det nattliga samtalet resulterade i att trävarufirman Wiik & Höglund grundades 28 augusti 1929. Edvin Wiik, bondson från Terjärv, född 1897, och skräddarsonen Emil Höglund

från Pedersöre, född 1901, blev kompanjoner, och ett samarbete som kom att hålla under hela deras livstid inleddes.

Verksamheten inleddes med ett blygsamt startkapital. Emil Höglund lyckades låna av en privatperson medan Edvin Wiik fick ihop sin andel av startkapitalet av egna och faderns besparingar. Arbetsfördelningen var klar från början. Man skulle handla med rundvirke; gruvprops och pappersved. Wiik skulle handha inköpen, medan Höglund som hade gått handelsskola och vistats i England en period 1928, skulle sköta försäljningen och redovisningen.

Tack vare kompanjonernas branschkunskaper och kontakter lyckades man få en god start för den nya firman. Det



Edvin Wiik (till vänster) och Emil Höglund på Oy Wiik & Höglund Ab:s 30-årsfest 28.8.1959.



Knippning och lastning av pappersved på rednen vid Tottesund i Maxmo på 1950-talet.

första kontraktet tecknades med en virkesexportfirma redan i oktober 1929 och senare på hösten gjorde man ett avtal direkt med en fransk köpare. Resultatet av det första verksamhetsåret blev gott, ty redan i september 1930 kunde Emil Höglund återbetala sitt lån.

Men världsdpressionen, som börjat med börskraschen i New York i oktober 1929, påverkade starkt möjligheterna att göra affärer under de kommande åren. Finland var vid denna tid en stor exportör av rundvirke till framför allt England, Frankrike, Tyskland och Holland. Exporten av pappersved minskade med hela 70 % mellan år 1930 och 1931. Inte förrän 1933 kunde normala mängder avsättas på den mellan-europeiska marknaden medan 1934 blev ett gott år med en fördubbling av exporten till 1 333 000 m³.

Om det första året blev lyckosamt blev de två följande desto svårare. Alla tankar på expansion fick skrinläggas. Den uppköpsorganisation som byggts upp med ombud i kommunerna var i stort sett sysslolös. År 1931 såldes endast hälften av den mängd man kontrakterat firmans första verksamhetsår. Till råga på allt var sommaren 1932 så torr att firmans virkesflottningar inte kunde genomföras förrän på senhösten.

Sommaren 1933 härjade en stor skogsbrand i Peräseinäjoki och över 1 000 ha skogsmark ödelades. Edvin Wiik var snabbt på plats och gav ett bud på avverkningsrätten till ett, som det senare visade sig, vrakpris. Risktagningen lyckades och tack vare denna affär stod firman finansiellt väl rustad för en kommande expansion.

Den senare delen av 1930-talet innebar en stark tillväxt för Wiik & Höglund, som utvecklades till en av de stora rundvirkesexportörerna i Finland. Före kriget opererade firmans uppköpare från Rovaniemi i norr till Viborg i öster. Emil Höglunds försäljningsresor utsträcktes till Tyskland, Holland, Belgien, Frankrike och Storbritannien. Fasta kontor fanns förutom i Vasa, i Rovaniemi, Gamlakarleby, Laihela, Kristinestad och Björneborg. År 1939 var Wiik & Höglund landets största virkesexportör och svarade för 26 % av landets propsexport och cirka 20 % av pappersveden. Detta år exporterade firman totalt 612 000 m³ rundvirke, en siffra som överträffades först under Koreaboomens år 1952.

De goda vinsterna under 1930-talets senare år investerades i realvärden. Petsmo såg köptes 1936, och efter kriget utökades sågverksamheten så att företaget 1950 hade fem egna sågverk. Virket kunde skeppas ut med egna fartyg sedan man gått med som delägare i Vasa Rederi Ab 1939, ett engagemang som senare medförde att Wiik & Höglund blev ensamägare. Planer fanns också på att i Jakobstad tillsammans med andra exportörer bygga en sulfatcellulosafabrik. Dessa planer skrinlades dock sedan man genom bankens påtryckning blev delägare i Jakobstads Cellulosa och Emil Höglund fått en styrelseplats 1937. Detta ägande utvidgades senare och på 1960-talet var Wiik & Höglund tillsammans med Keppo den största enskilda ägaren i Oy Wilh. Schauman Ab med cirka 15 % av aktierna.

Under krigsåren avstannade exporten nära nog helt och hållet för Wiik & Höglunds del. Andra produkter måste ersätta exporten. Brännved och bilsplint blev nu huvudprodukter. Bilsplinten var en typisk kristidsprodukt. Splint, som tillverkades av björkved, användes som bränsle i gengasaggregat till bilar och båtar. Edvin Wiik var eldsjelen bakom splinttillverkningen och i ett skede tillverkades splint vid tre fabriker. Produktionen såldes till tyskarna samt till finska armén och till statliga myndigheter.

Efterkrigstiden innebar en gradvis normalisering av verksamheten inom företaget. Rundvirkesexporten sköt igen fart och de tidigare kunderna i Västtyskland, Frankrike och Holland var igen de största köparna. Företaget hade god lönsamhet och vinsterna investerades i realvärden, främst skogsmark. Det största förvärvet var Skinnarvik och Lennäs gårdar på Kimito med 1 300 ha god skogsmark, vilka köptes 1949. Några år senare köptes skogsområden i Kestilä och Siikajoki på 2 200 ha. Totalt inköptes 7 400 ha skog, som utgjorde ett värdefullt kapital i bolaget.

Den viktigaste och för framtiden helt avgörande investeringen gjordes hösten 1951 då företaget gick in i plastbranschen. Det hela uppstod närmast av en tillfällighet. Wiik & Höglund hade under några år levererat stock till Holmsunds AB utanför Umeå. Detta bolag hade en tid

framgångsrikt producerat golvplattor av plast och Wiik & Höglund erbjöds en ensamrätt för Finland att producera golvplattor. Edvin Wiik var full av entusiasm för projektet medan Emil Höglund var mera reserverad och ville först undersöka lönsamheten i en sådan verksamhet. Plast var ju ett tämligen okänt material i 1950-talets Finland. Helt okänt var dock inte plasttillverkning för kompanjonerna. Trävarufamiljen Nars var de verkliga pionjärerna i finländsk plastindustri. De var 1948 först i landet med att tillverka kalandrerade PVC-folier, snart utökat med slangar, profiler och mattor, i sin starkt expanderande plastindustri i Jakobstad.

Licensavtalet med Holmsunds AB skrevs under 22 september 1951. Fröet till förvandlingen från handelsbolag till industriföretag var sått.

Men vägen var ännu lång innan Wiik & Höglund blev ett renodlat industriföretag. De första maskinerna installerades i en trång källarlokal i företagets bostadshus på Hovrättsplanaden 20. Tor Wiik, son till Edvin, fick ansvaret för verksamheten och ingenjör Walter Flander anställdes som teknisk ledare.

Men det behövdes bättre utrymmen och 1952 förvärfades av Finska Forcit - Dynamit Ab arrenderätten till det område i Gamla Vasa där ännu idag huvudfabrikerna för KWH-koncernens plaströrstillverkning finns. De gamla tegelbyggnaderna rustades upp och 1953 kom produktionen igång i full skala.

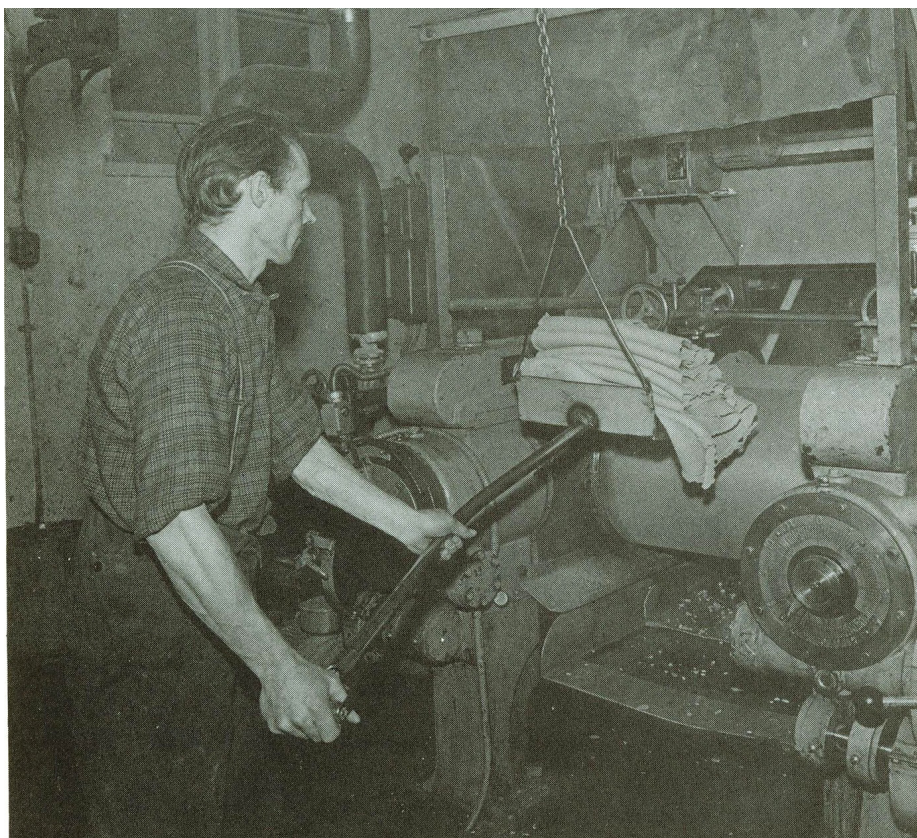
KEPPO 1937–1954

Den intensiva utvecklingen inom trävarusektorn under slutet av 1930-talet hindrade inte Emil Höglund från att ägna sig åt annat än trävaror. En vinterdag 1937 tog hönsfarmaren Karl Johan Stuns från Vörå kontakt med Emil och frågade om han var intresserad att tillsammans med honom starta en minkfarm. De kände varandra från tiden på Hellnäs Såg där Stuns varit virkesmästare.

Idén blev verklighet och den 29 september 1937 anlände 17 minkar från Sverige till Holmåkers minkgård i Rökiö by i Vörå. Ingen av kompanjonerna hade någon som helst erfarenhet av minkuppfödning. I hela Finland fanns vid denna tid endast ett tiotal små minkfarmer varav den första hade grundats 1931. De första åren gick åt till att lära sig minkskötsel. Djuren utfodrades bland annat med köttfärs och ägg och till och med apelsiner.

Holmåkers minkgårds historia blev inte lång. Kalle Stuns insjuknade och blev innan sitt frånfälle i december 1944 utlöst av sin kompanjon. Då hade redan en annan av pionjärerna i Keppos historia, disponenten för Petsmo såg Karl Johan (Jukka) Tidström, tillsammans med Emil Höglund startat en minkfarm invid sågverket år 1943 med 60 avelsdjur. Emil ägde dessutom Skata minkgård i Särkimo med 100 avelshonor.

Det är tydligt att Emil vid denna tid såg att minkuppfödningen hade goda framtidsutsikter samtidigt som han var



Licentstillverkning av Hovi-golvplattor i Vasa på 1950-talet.



Elis Wikström, Jukka Tidström och Emil Höglund mottar hederspriset på skinnutställningen i Helsingfors år 1961 av handels- och industriministern Ahti Karjalainen.

villig att ta risker. Under hela sin livstid betraktade han dock minkfarmningen som en hobby och särintresse trots att denna med tiden kom att bilda stommen i ett betydande företag.

År 1945 flyttades alla djur till farmen i Petsmo, en för denna tid stor farm med 550 avelsdjur. Medeltalet avelsdjur per minkfarm i Finland var 1944 endast 11 djur.

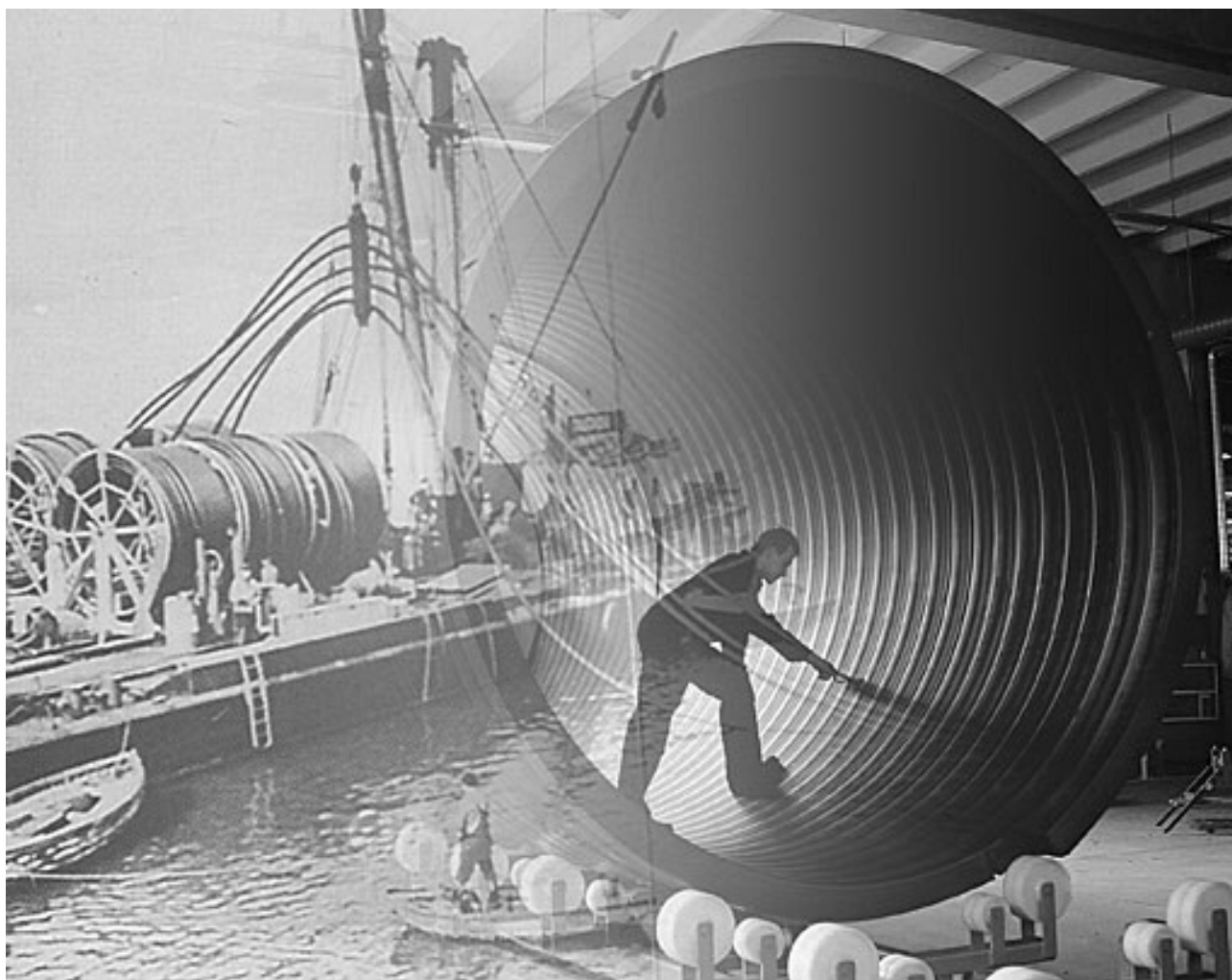
Farmutbyggnaden drevs på av mycket goda skinnpriser. Under år 1945 betalades fantasipriser för skinn, och mellan 1943 och 1945 tredubblades priserna. Det blev emellertid en kortvarig pristopp med dramatiskt prisras 1948 och 1949, vilket medförde att 75 % av regionens småfarmor lades ned.

Men Emil och Jukka höll ut och fick sin belöning 1950 och 1951 då priserna fördubblades. Farmen byggdes ut år efter år och 1953 var farmen störst i Finland. Samtidigt hade man genom ett systematiskt avelsarbete lyckats få fram en egen minkmutation, Finlandiatopas, vilken väckte internationell uppmärksamhet. Försäljningen av avelsdjur kom igång och gav ett avsevärt tillskott till omsättningen.

Stärkt av framgångarna planerades en kraftig ökning av minkproduktionen. Den 1 augusti 1954 övergick Keppo gård i Jeppo i Emil Höglunds och Karl Johan Tidströms ägo. Gården bestod av drygt 400 ha skog och 37 ha odlad mark. Det nya företaget uppkallades efter gården Oy Keppo Ab. Karl

Johan Tidström som ägde 10 % av aktierna blev verkställande direktör medan Emil Höglund som styrelseordförande ägde resterande 90 %.

En minkfarm, som kom att bli världens största, uppfördes invid gården. Keppo blev ett begrepp inom pälsdjursuppfödningen internationellt.



Rörprojekt i Stockholm 1956 – dagens plaströr Weholite Ø 3000 mm.

WIIK & HÖGLUND 1953–1984

Att i 1950-talets Finland driva en industri som var beroende av importerade råvaror var ingen lätt sak. Efterkrigstidens reglementeringar och valutabrist gjorde att man ständigt måste kämpa för att få råvarulicenser, och vissa perioder måste fabriken stoppas på grund av råvarubrist. Det var säkert många inom trävarusidan i företaget som talade nedlåtande om den lilla plastavdelningen och såg med skepsis på dess möjligheter att utvecklas.

Det stod tidigt klart att man måste ha med nya produkter i tillverkningen för att kunna bedriva ett framgångsrikt plastföretag. Breddningen av sortimentet skedde dels genom företagsköp dels genom egna nyinvesteringar. År 1954 köptes firma Lars Berts i Vasa som tillverkade profiler. Samtidigt började även tillverkning av plastöverdragna elkablar och elledningar. Kablarna blev dock en marginell produkt och redan 1958 lades tillverkningen ned.

Av större betydelse för framtiden blev tillverkningen av polyetenfilm som inleddes 1954, och ett avgörande steg togs 1955 då de första polyetenrören kunde levereras till kunderna.

PVC-slang kom med i bilden 1956. Som de första i Finland skaffade Oy Wiik & Höglund Chemicals Ab, som plastbolaget hette sedan 1953 maskiner för tillverkning av skivor av expanderad polystyren, vilka marknadsfördes under produktnamnet Styrox, ett namn som ännu idag i Finland används för alla produkter tillverkade av detta råmaterial.

Ytterligare produkter kom med i bilden då Forss & Govenius i Jakobstad köptes 1957. Detta företag tillverkade framför allt folier och plastmattor. Samtidigt fick W & H Chemicals en skicklig teknisk medarbetare i diplomingenjör Karl-Jan Govenius som övergick i företagets tjänst.

Hösten 1957 blev en vändpunkt för finländska industrier med verksamhet baserad på importerade råvaror. Importen liberaliserades och knappheten på plastråvaror förbyttes i ett visst överutbud. Konkurrensen hårdnade. Det gällde att utveckla nya produkter och samtidigt söka nya marknader.

Den snabba breddningen av produktsortimentet medförde en alltför stor splittring av resurserna. På 1960-talet började Wiik & Höglund finna en egen linje inom plastbranschen. Tack vare ett intensivt utvecklings- och forskningsarbete lyckades man 1961 tillverka rör av 400 mm:s diameter.

Vid denna tidpunkt ansågs det nästan tekniskt omöjligt att nå ännu större dimensioner. Det väckte därför stor internationell uppmärksamhet då plastfabrikens tekniker 1964 kunde presentera ett rör med en diameter om 600 mm, det första i världen. Bakom detta låg ett intensivt experimenterande där man många gånger trotsade alla kända begrepp och gick egna vägar. En unik svetsmaskin för sammanfogning av rören, vilken patentterades, utvecklades samtidigt.

De stora dimensionerna utvecklades i nära samarbete med råvaruleverantören Farbwerke Hoechst AG, men nykonstruktioner av maskinerna gjordes inom företaget. Redan ett år senare kunde man presentera ett rör på 800 mm och i april 1966 ett på 1 000 mm. År 1969 hade diametern ökat till 1 200 mm och 1976 kunde Wiik & Höglund presentera ett rör av 1 600 mm:s storlek.

Utvecklingen på rörsidan medförde att Wiik & Höglund blev internationellt kända som specialister på stora rör. Man låg ständigt före konkurrenterna från och med genombrottet 1964 och ännu idag är KWH Pipe en av få rörtillverkare i världen som kan producera 1 600 mm:s PE-HD-rör. Med ny patenterad produktionsteknik framställer KWH Pipe numera Weholite lättviktsrör i dimensioner över 3 000 mm.

Men innan företaget kunde etablera sig internationellt måste man stärka sina positioner på den finländska hemmamarknaden, och samtidigt måste avgörande beslut fattas om trävarusidans framtid.

Konkurrensen, speciellt med Oy Nars Ab, inom rörsektorn var mycket besvärande och gjorde tidvis produktionen olönsam. Nars hade emellertid råkat i en akut ekonomisk kris i slutet av 1950-talet och övertagits av Kansallis-Osake-Pankki. Edvin Wiik och Emil Höglund fick nu ett erbjudande att köpa företaget. Wiik & Höglunds ekonomiska ställning var dock ansträngd efter flere svaga år inom trävarusektorn. Efter långa förhandlingar med banken köptes dock Nars i april 1963. Synergieffekterna var uppenbara. Nars hade förutom en

stark rörsida även en stark marknadsposition på kalandrerade produkter, samt dessutom en marknadsorganisation nästan identisk med Wiik & Höglund. De sammanslagna resurserna gav en slagkraftig enhet med betydande tillväxtpotential. Köpet var på sin tid en av de mest betydande branschrationaliseringarna inom plastsektorn i Finland.

Beslut om avveckling av trävaruhanteringen fattades samma år som köpet av Nars. Under åren 1963 - 1966 avvecklades trävaruhanteringen successivt och samtidigt såldes företagets fartyg. Wiik & Höglund var därmed ett renodlat industriföretag. En viss beröring med trävarusektorn bevarades dock. Genom ett betydande aktieinnehav i Oy Wilh. Schauman Ab kom Emil Höglund under perioden 1945–1973 att vara styrelsemedlem och 1968–1973 styrelseordförande i detta företag.

Trots köpet av Nars, som gjorde Wiik & Höglund till Finlands största plastföretag med 506 anställda kunde inte framtiden byggas på den inhemska marknaden. Tillväxten och lönsamheten fanns i ökad export.

För att bättre kunna bearbeta den skandinaviska marknaden grundades ett försäljningsbolag för Sverige i Umeå 1962. Forenede Plast A/S i Oslo började sin verksamhet samma år, medan Forenede Plast A/S i Roskilde bildades 1964. Trots exportsatsningarna förblev dock hemmamarknaden den viktigaste. Ännu 1965 var exportens andel endast 13 % av omsättningen, och först 1969 kan betecknas som ett genombrottsår för Vasafabrikens polyetenrör på exportmarknaderna.

Tack vare rörutvecklingen på 1960-talet fick Wiik & Höglund erbjudande om samarbete med flera multinationella råvarutillverkare bland annat Phillips Petroleum, Exxon, Du Pont of Canada, Mannesmann, Mitsui samt franska Rhône-Poulenc och belgiska Petrofina.

Samarbetet med Hoechst ledde till att en rörfabrik, Europlast Rohrwerk GmbH, grundades i Hamburg 1966. Resultatet av denna etablering blev en besvikelse med stora



Från bestrykningsmaskin på 1950-talet till utveckling av folier i Pilot plant.

förluster och företaget avvecklades 1977. Däremot lyckades Wiik & Hoeglund (Canada) Ltd väl. Fabriken grundades i Huntsville, Ontario, 1967 som ett samarbetsprojekt med Du Pont, som åtog sig försäljningen och servicen, ett samarbete som fortgick till 1988.

I mitten av 1960-talet hade både Edvin och Emil nått pensionsåldern och 1966 drog de sig tillbaka från den operativa ledningen men kvarstod som arbetande styrelsemedlemmar. Till verkställande direktör utsågs Tor Wiik och till vice verkställande direktör Håkan Smeds.

Emil Höglund förlänades för sina insatser kommerseråds titel 1951 och 1972 bergsråds titel. Edvin Wiik honorerades med industriråds titel 1964. Båda deltog aktivt i företaget också efter sin pensionering. Edvin Wiik gick ur tiden 1971. Emil Höglund överlevde sin arbetskamrat med två år.

Slutet av 1960-talet kännetecknas inom Finlands plastindustri av ett starkare branschsamarbete. En rad gemensamma försäljningsbolag grundades för byggnadsfilm, styrox, polyetenrör och säckar. Dessa bolag bestod till mitten av 1980-talet. Wiik & Höglund deltog aktivt i alla dessa.

Som ett synligt resultat av samarbetssträvandena köpte Wiik & Höglund och Oy Finlayson Ab tillsammans det konkurrerande företaget inom polyetenrör, Muovitehdas Oy Ulvila 1969. I samband med omstruktureringar inom rörbranschen blev Muovi-Ulvila dotterbolag till Wiik & Höglund 1986.

Genom en rad större rörprojekt på den internationella marknaden under 1970-talet etablerades en projektavdelning, vilken senare blev WH Pipe International. Projekt i bland annat Brasilien, Irak, Sydkorea och Thailand ökade kännedomen om dessa marknadsområden. En mobil extruder för rörproduktion i samband med projektuppdrag tillkom.

Betydande omstruktureringar och fokusering på vissa produktgrupper har skett under 1980-talet, samtidigt som ökad internationalisering ägt rum.

Styroxstillverkningen såldes, likaså tillverkningen av golvplattor och -mattor. Profiltillverkningen avskiljdes och bildades ett samföretag, Oy WH-Profil Ab, med danska Primo Plast som samarbetspartner.

Polyetenrörstillverkningen utökades med fabriker i Danmark, Thailand, Canada, och 1990 i Malaysia och Portugal.

Industrirör tillkom genom förvärvandet av Oy Muotekno Ab, Oy Sul-Mu Ab, Laurolon Oy, Plastilon Oy och Sipap Pipe Systems S.A. i Frankrike.

All rörtillverkning sammanfördes i samband med bolagiseringen av KWH-koncernens affärsgrupper till Oy KWH Pipe Ab, vilket svarar för hälften av koncernens omsättning.

KEPPO 1954–1984

Verksamheten inom Oy Keppo Ab var helt väsensskild från Emil Höglunds övriga affärsverksamhet. Den enda egentliga beröringspunkten var skogsbruket och skogsinnehavet som medföljde Keppo gård.

USA var vid denna tid det ledande landet i världen inom minkuppfödning. För att bekanta sig med amerikanska uppfödningstekniker reste Emil på en studieresa till USA hösten 1946 och etablerade då kontakt med ledande farmare. Samtidigt köpte han avelsdjur. Dessa kontakter resulterade senare i avelsdjursförsäljning till USA.

Det operativa arbetet leddes av Jukka Tidström som tillsammans med farmchefer och förmän också svarade för avelsarbetet och utvecklingen av ny fodertillverknings- och farmteknologi. Egna maskiner tillverkades i Petsmosågens verkstad som med tiden blev ledande tillverkare i Finland.

Stora och riskfyllda satsningar gjordes inom minkfarming på 1960-talet och företag från andra branscher köptes. Keppo blev ett flerbranschföretag med en alltmera industriell profil.

Kimo Bruk, med anor från 1703, hade råkat i finansiella svårigheter i början av 1960-talet och köptes 1962 av Keppo. Bruksverksamheten var sedan slutet av 1800-talet nedlagd och sågverket lades nu ned samtidigt som en storfarm anlades. Den lokala eldistributionen, som var en annan del av verksamheten bibehölls.

Samma år flyttades slipmaterialfabriken Mirka från Sockenbacka till Jeppo. Mest av en slump gick Keppo med som delägare i företaget för att ganska snart överta aktiemajoriteten. En lycklig slump kan vi säga med facit i hand. KWH Mirka är idag en av grundpelarna i KWH-koncernen.

Bakom etableringen av en farm i Irland 1964 låg däremot en långsiktigare planering. Den starka ökningen av minkproduktionen i Finland i början av 1960-talet medförde att brist på foderråvaror hotade. Irland ansågs vara en potentiell råvaruleverantör.

Ytterligare ett led i strävan att trygga foderförsörjningen var investeringen i ett kylfartyg 1965, samtidigt som man hade behov av avskrivningsobjekt. M/s Keppo levererades i augusti 1966 och kvarstod i företagets ägo till 1975.

År 1964 uppfylldes en av Emil Höglunds drömmar då Keppos farmer producerade över 100 000 minkskinn, och därmed var störst i världen.

Oravais Klädesfabrik Ab, grundad 1885, som en efterföljare till Oravais Masugn från 1736, med cirka 300 anställda i Oravais bjöds ut åt Emil Höglund 1966. Trots att textilbranschen redan då kämpade med avsettningsvärigheter förverkligades köpet. Företaget hade ett högt substansvärde, med bland annat cirka 700 ha goda skogar i samma distrikt som

Keppo och Kimo hade cirka 2 000 ha, samt lämplig mark för en stor pälsfarm.

Vid ingången till 1970-talet var Keppo förvandlat till ett företag där industriföretagen svarade för ungefär hälften av omsättningen. Vinsterna som hade genererats från farmningen hade investerats i att bredda basen och sprida riskerna. Dessutom representerade skogarna och ett stort aktieinnehav i Oy Wilh. Schauman avsevärda tillgångar.

Vid Emil Höglunds frånfalle 1973 producerades på företagets fem minkfarmer cirka 320 000 minkskinn, vilket utgjorde omkring 10 % av Finlands produktion och hela 2 % av världsproduktionen. Omkring 10 000 rävsinn producerades i Oravais. År 1975 avled Jukka Tidström och därmed hade företaget förlorat båda sina förgrundsgestalter.

Andra generationens representanter tog över ledningen av företaget. Diplomekonom Henrik Höglund utsågs 1975 till ny verkställande direktör för Keppo-koncernen.

Pälsdjursfarmerna genererade under slutet av 1970-talet fortsättningsvis goda resultat och utbyggnaden av Mirka kunde fortsätta med satsningar på slipmaterial för industriellt bruk. Således femdubblades omsättningen mellan 1975 och 1980 till 27 miljoner mark och 1985 till 52 miljoner mark, varav 70 % gick på export.

Oravais Textil sanerades kraftigt. Den starkt olönsamma ylletygstillverkningen lades ned 1977 och garnproduktionen 1979. Likaså såldes eldistributionen 1979 till Ab Albäck Oy.

Som ny verksamhet inom pälsdjursgruppen tillkom 1979 foderförsäljning till familjefarmer i närområdet. Denna ökade snabbt och för att tillgodose kapacitetsbehovet och samtidigt få en större marknadsandel köptes Monäs Frys Ab 1982. Genom detta erhöles förutom foderköket även företagets farmer. Keppo mera än fördubblade produktionen av rävsinn och blev störst i världen som rävsproducent. Som mest producerades cirka 480 000 minkskinn och cirka 130 000 rävsinn.

Keppo förvärvade 1979 majoriteten i Oy Litoset Ab i Vasa. Den grafiska branschen blev härmed infogad i koncernens verksamhet. Samma år avyttrades tillverkningen av maskiner för pälsdjursbranschen, som bedrivits i Petsmo.



Kylfartyget m/s Keppo år 1966.

KWH-KONCERNEN FORMAS

Keppos köp av aktiemajoriteten i Wiik & Höglund 1984 innebar att koncernens struktur radikalt förändrades. Från tidigare ha varit dominerad av pälsdjursgruppen kom nu företagets omsättning att till över 50 % bestå av plastprodukter. Omsättningen ökade från 249 miljoner mark år 1983 till 787 miljoner mark år 1984 och antalet anställda från 972 personer till 2 451.

Arbetet med att skapa en gemensam koncernkultur inom det nya bolaget, KWH-koncernen, utifrån nyformulerade strategier, mål, verksamhetsprinciper och spelregler var en central aktivitet under den första tiden.

Koncernen omfattade vid denna tidpunkt nio affärsgrupper trots att en del verksamheter hade sålts ut för att finansiera koncernens utveckling. Hösten 1988 bolagiserades de flesta affärsgrupper. Denna bolagisering syftade till att skapa en stark egen identitet för varje affärsgrupp med långtgående självständighet i affärsstrategiska och operativa frågor. Moderbolaget fick alltmåra karaktären av investmentbolag. I detta skede såldes merparten av koncernens drygt 13 000 hektar stora skogsområden. Det stora innehavet av aktier i Oy Wilh. Schauman Ab avyttrades också.

Oravais konfektion avvecklades 1988 och produktionsenheten i Kauhava såldes. Pälsdjursfarmningens globala kris i

slutet av 1980-talet medförde att produktionen skars ned dramatiskt och flere farmer lades ned. Efter en rad tunga förlustår avslutades år 1992 koncernens 55 år långa period inom pälsdjursfarmningen. Samtidigt såldes majoriteten inom KWH Monäs till Rehuraisio Oy 1989–1990. Tack vare mångsidigheten och beredskap till förändringar i koncernstrukturen klarades krisen utan allvarliga men trots att tre år visade förlust.

Som ny bransch tillkom KWH Freeze i Vanda 1986 med lagring och distribution av frysta livsmedel som verksamhetsområde.

Perioden 1989–1992 genomfördes en radikal omstrukturering av verksamheten. Insikten om att koncernen inte hade tillräckliga resurser att utveckla alla enheter förde fram till att en prioritering var nödvändig. Processen påskyndades av den dystra ekonomiska utvecklingen. Bruttonationalprodukten i Finland sjönk åren 1991–1993 med totalt drygt 12 procent och arbetslösheten steg till en skyhögt nivå. Inte ens under depressionen på 1930-talet var nedgången så snabb.

Under tre år då alla kända begrepp ställdes på huvudet och samhället fick lov att gå in och rädda den finländska banksektorn från kollaps omskapades KWH-koncernen i grunden. Drygt 15 företag såldes, men i gengäld grundades eller förvärvades omkring 10. Allt som var pälsdjursrelaterat avyttrades. Likaså renodlades KWH Freeze där över 30 distributionsbilar avvecklades och såldes ut. En del mindre företag som samlats



KWH Mirka: från produkten till kunden i centrum.



Keppo gård i Jeppo, en av de fåtaliga herrgårdarna i Österbotten, förknippas på ett mycket nära sätt med KWH allt sedan år 1954. Härifrån leddes pälsdjursverksamheten och idag sammanträder här KWH-koncernens styrelse.

under KWH Invest såldes likaså. Det stora fastighetsbeståndet i fryslager såldes 1991 till ett investeringsbolag och samtidigt hyrdes byggnaderna tillbaka med ett långt hyresavtal.

Den största ommöbleringen skedde dock inom rörgruppen. Industrirörgruppen samlad i Muotekno-koncernen såldes till samarbetspartnern Neste Oy. KWH Tech, specialiserad på maskinteknologi köptes i en samtidig motaffär ur Muotekno liksom även tillverkningen av fjärrvärmerör. WH-Profil övertogs helt av danska Inter Primo A/S. Litaset avyttrades genom ett management-buy-out arrangemang.

Enligt den nya strategin skulle de begränsade resurserna samlas på att utveckla kärnverksamheten bestående av KWH Pipe, KWH Plast och KWH Mirka. Resterande bitar skulle samlas i KWH Invest.

KWH Pipe fick störst tilldelning av resurserna till en början. En offensiv etablerings- och förvävsstrategi kännetecknar verksamheten. Efter flere år av framgångsrik projektförsäljning till Iberiska halvön inregistrerades företaget KWH Pipe (Portugal) Tubos Lda med produktionsstart 1990. I Kanada fördubblades verksamheten genom köp av en rörfabrik, tillhörig Du Pont Canada Inc, i Saskatoon, Saskatchewan.

I Sydostasien togs en ny fabriksbyggnad i bruk i Thailand och i Malaysia inleddes rörproduktion. Verksamheten i Indien inleddes 1992 i Bombay i form av ett joint venture-bolag.

Också i närområdet gjordes förvärv då Nortena Plast i Norsjö, Sverige, köptes 1990. Denna fabrik flyttades sex år senare till Borås.

Blickarna riktades också mot de tidigare socialistländerna i Östeuropa där den eftersatta kommunaltekniken och behovet av byggande utgjorde en lockande potential. År 1992 etablerades en rörfabrik i Erfurt i Tyskland. KWH Tech levererade 1991 maskinutrustning till fjärrvärmerörsfabriken Finpol-Rohr Ltd i Polen och blev samtidigt delägare i detta företag. Egen tillverkning av polyetenrör i Polen blev verklighet då fabriken i Bełchatów, 170 km söder om Warszawa, invigdes 1995.

Omställningarna vid ingången till 1990-talet kommer kanske bäst till synes i koncernens anställda. Mellan åren 1990 och 1991 minskade personalen med 576 personer från 2 150 till 1 574 personer. Störst var nedgången i KWH Pipe med 334 personer. Omsättningen sjönk med 12,3 % från 1 125 miljoner till 987 miljoner.

FÖRNYAD KONCERNSTRUKTUR

Den stora omstruktureringen till internationell industri-koncern inom kemisk-teknisk industri slutfördes i huvudsak under år 1992. Därefter har kärnverksamheten i huvudsak be-stått och utvecklats. Betydande förändringar har dock skett.

KWH Mirka

Mirka har genomgått den starkaste förändringen. En syste-matisk och målmedveten satsning på produktutveckling har gett företaget produkter som kan mäta sig med de främsta på marknaden. Från en undanskymd plats bland de internatio-nella aktörerna har Mirka nått en tätposition speciellt inom Surface Finishing, där billackering (ART), biltillverkning (OEM) och dess underleverantörer, samt marin och komposit ingår, är KWH Mirka en av de ledande leverantörerna globalt. Mirka är nummer fem bland de största aktörerna i världen inom branschen flexibla slipmaterial (coated abrasives), på pappersbaserade slipmaterial torde platssiffran vara nummer två.

Den starka expansionen har medfört en kontinuerlig utbyggnad av huvudfabriken i Nykarleby (Jeppo) samt att Oravais Textils anrika fabrik numera helt används för Mirkas behov. År 1991 kunde en ny bestrykningslinje, Maker 3, tas i bruk; två år senare stod Maker 4 klar att producera nonwoven-slipmaterial, och 1995 kunde man lansera en helt egen pro-dukt Abralon®. Ytterligare kapacitetstillskott gav Maker 5, som startades 2001 och Maker 6 som stod klar 2006 inrymd i hall 10. Samma år köptes Tricol Oy för att säkerställa leveranserna av basmaterial till de nya produkterna. År 2007 förstörades kontoret och de tekniska utrymmena i Jeppo.

Abranet® är en unik, patenterad produkt som möjliggör praktiskt taget dammfri slipning. Denna produkt, som lan-

serades hösten 2000 och i full skala 2002, har belönats med miljöpris i flere länder och väckt stor uppmärksamhet.

Mirka har genom lanseringen av en rad nya produkter skapat sig ett namn som en av världens mest innovativa slip-materialtillverkare. Framför allt Abralon® och Abranet® har medfört att Mirka genom åren uppvisat mycket god lönsam-het.

Mirkas närvaro och synlighet på marknaden har ökat genom egna marknadsföringsbolag på de viktigaste markna-derna. Marknadsföringsbolag finns i 13 länder: Storbritannien, Tyskland, USA, Sverige, Frankrike, Italien, Spanien, Mexiko, Brasilien, Singapore, Kina, Ryssland och Kanada. Export och utlandsverksamhet svarar för 94 % av omsättningen, och ex-porten går till drygt 80 länder. Sedan 2004 finns en distribu-tionscentral för Europa i Belgien, och 2006 öppnades eget lager i Mexiko.

Mirkas omsättning 2008 var 139 miljoner euro och anta-let anställda var 835 personer.

KWH Pipe

Inom rörtillverkningen har strävan varit att komma bort från bulkprodukter och satsa på nischprodukter, vilka ger bättre lönsamhet. Lättviktsrör av typ Weholite lanserades i bred skala under 1990-talet på marknader där KWH Pipe hade verksam-het. Weholite produktionsanläggningar och licenser har sålts till bl.a. Japan, Sydafrika och Chile. Trots att Weholite funnits länge på marknaden i Finland tar det tid att få gensvar på ett nytt marknadsområde såsom Kanada eller Thailand.

Skärpta bestämmelser i EU om avloppsvattenrening för fastigheter i glesbygden gjorde att ett minireningsverk WehoPuts lanserades 2002. En mobil linje för rörproduktion att användas vid stora projekt konstruerades 2005. Denna kom till användning vid förnyandet av en stor dricksvatten-ledning i Skottland 2009.



*Backman-Trummer-gruppen
är en av Finlands största hamn-
operatörer.*

Den tyska marknaden för rörprodukter motsvarade inte förväntningarna på 1990-talet, och en andra gång i företagets historia var KWH Pipe 1998 tvungen dra sig bort från Tyskland. En lovande start i Indien tydde på snabb tillväxt på en stor marknad. Men efterfrågan avtog snart och 1999 gjordes beslut om avveckling av verksamheten. Samma öde rönt etableringen av en rörfabrik i Kalifornien. Etablerad 1996 slogs också denna ut av vikande lokala byggkonjunkturer och lades ned 2002.

Inte heller fjärrvärmerörsfabriken i Dalian, Kina, i form av joint venture, lyckades långsiktigt nå tillräckliga volymer och lönsamhet, och lades därför ned 2002. Motsvarande anläggningar i Polen och Tjeckien grundade som joint venture 1992 respektive 1993 har däremot haft tillfredsställande framgång.

KWH Pipe hade 2008 en omsättning på 308 miljoner euro och antalet anställda var 1 449 personer.

KWH Logistics

Oy Backman-Trummer Ab i Vasa hade bildats 1988 genom en sammanslagning av två mindre expeditions- och stuveribolag. KWH-koncernen ägde 50 % med Silja Line som andra ägare. År 2000 köps Silja Lines andel, och en företagsgrupp med 149 anställda och en omsättning på 34 miljoner euro fogas till KWH.

I slutet av 2001 bildades en ny affärsgrupp KWH Logistics bestående av Oy KWH Freeze Ab och Backman-Trummer-koncernen. Verksamheten består av tre affärsenheter: *Cold Storage*, *Port & Sea* och *Freight Forwarding*. Stuveri och lagerverksamhet finns i hamnarna i Vasa, Karleby, Kalajoki, Kristinestad, Björneborg, Nystad, Nådendal, Olkiluoto, Åbo och Hangö, samt fryslagerhotellverksamhet i Vanda och Ingå.

KWH Logistics hade 2008 en omsättning på 92 miljoner euro och antalet anställda var 339 personer.

KWH Invest

Oy Prevox Ab i Nykarleby tillverkar formsprutade VVS-produkter och livsmedelsförpackningar. KWH-koncernen hade sedan 1980-talet, efter en branschstrukturering, ägt en dryg tredjedel av aktierna. År 1999 blev detta företag dotterbolag genom ytterligare aktieförvärv, och helägt 2003.

Prevox är marknadsledare i Skandinavien på produktgruppen vattenlås, och anses producera världens mest funktionella och utrymmesbesparande vattenlås för diskbord och badrum. För att öka konkurrenskraften har ett helautomations-system för tillverkningen av vattenlås tagits i bruk.

Också för KWH Plast var 1990-talet ett förnyelsens decennium. Användningen av PVC-folier inom kontorssektorn visade en nedåtgående tendens och satsningen på polypropen-filmer (PP) till förpackningsändamål kompenserade detta



Prevox är marknadsledare på vattenlås för diskbänk i Skandinavien.

bortfall. En tredje extruderingslinje för polypropenfolier togs i bruk 1993. En fjärde linje år 1998 medförde att en kraftfullare insats på förpackningsfilm till livsmedelsindustrin kunde genomföras med kundanpassade produkter.

Nya högre förädlade PP-filmer har utvecklats, med egenskaper som temperaturlåghet och modifierade förseglings-egenskaper. År 2007 genomfördes den största investeringen någonsin på KWH Plast då extruderingslinje fem togs i bruk. Samtidigt invigdes ett automatlager.

I augusti 2008 avvecklades tillverkningen av kontors-folier och därmed avslutades en 60-årig produktion av kalenderade folier i Jakobstad. Marknaden för kontorsfolier hade halverats sedan början av 1990-talet, överkapacitet på marknaden och en föråldrad maskinpark medförde att resultatet blev förlustbringande.

Det nya nedbantade KWH Plast tillverkar förpacknings-filmer och sprutgjutna burkar för livsmedelsindustrin (PAC) och samt etikettfilmer och syntetiskt papper (Label). I sin nya form har KWH Plast fogats till KWH Invest.

KWH Invest hade 2008 en omsättning på 51 miljoner euro och antalet anställda var 281 personer.

--

KWH-koncernens omsättning 2008 var 588 miljoner euro och antalet anställda 2 916 personer.

Holger Wester

KWH i ett nötskal 2009



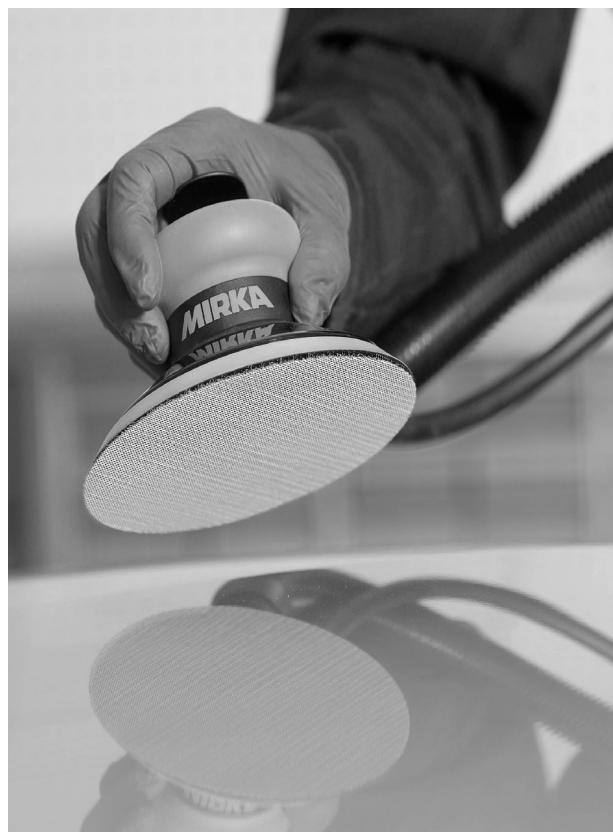
KWH Pipe

Rörsystem

KWH Pipe-koncernen är en ledande internationell specialist på plaströrssystem, verksam i Europa, Sydostasien och Nordamerika.

KWH Pipe utvecklar, tillverkar och marknadsför plaströr och -rörsystem till VA- och VVS-branschen, miljöprodukter, pre-isolerade rörsystem samt specialmaskiner och produktionsteknologi.

Pipe-koncernen består av 10 produktionsanläggningar och 5 försäljningsbolag.



KWH Mirka

Slipmaterial

KWH Mirka tillverkar slippapper, -duk och -nät samt non-woven-baserade slipprodukter i Jeppo och Oravais i Finland.

Till gruppen hör 13 marknadsföringsbolag och 2 exportkontor utomlands.

KWH Mirka erbjuder kunderna kompletta slipsystem för bearbetning av ytan före lackering eller annan ytbehandling. De största kundgrupperna är bilreparation samt fordons- och möbelindustrin.

KWH Mirka exporterar cirka 94 % av produktionen främst till Europa, USA och Fjärran Östern.



KWH Logistics

Logistiktjänster

KWH Logistics består av tre affärsenheter.

KWH Freeze (*Cold Storage*) är Finlands ledande kommersiella fryslagringsföretag med fryslager i Vanda och Ingå.

Backman-Trummer-koncernen (affärsenheterna *Port & Sea* och *Freight Forwarding*) fungerar i stuveri- och lagringsbranscherna samt inom transport och expedition på 10 orter i västra Finland.



KWH Invest

KWH Plast – förpackningsmaterial

KWH Plast tillverkar förpackningsfilmer och formsprutade förpackningar samt etikettfilmer och syntetiskt papper i Jakobstad i Finland.

Plast exporterar närmare 90 % av sin produktion.

Prevex – VVS-produkter

Prevex producerar VVS-produkter och kundspecifika komponenter i Nykarleby i Finland.

Prevex är marknadsledare på vattenlås för diskbänk i Skandinavien. Prevex exporterar 75 % av sin produktion.



KWH-koncernen Ab
PB 21, 65101 Vasa
Tfn 06 326 5111
Fax 06 315 4577
www.kwhgroup.com