

Redaktör: Rolf Hansson, rolf.hansson@di.se, tel 08-573 651 22

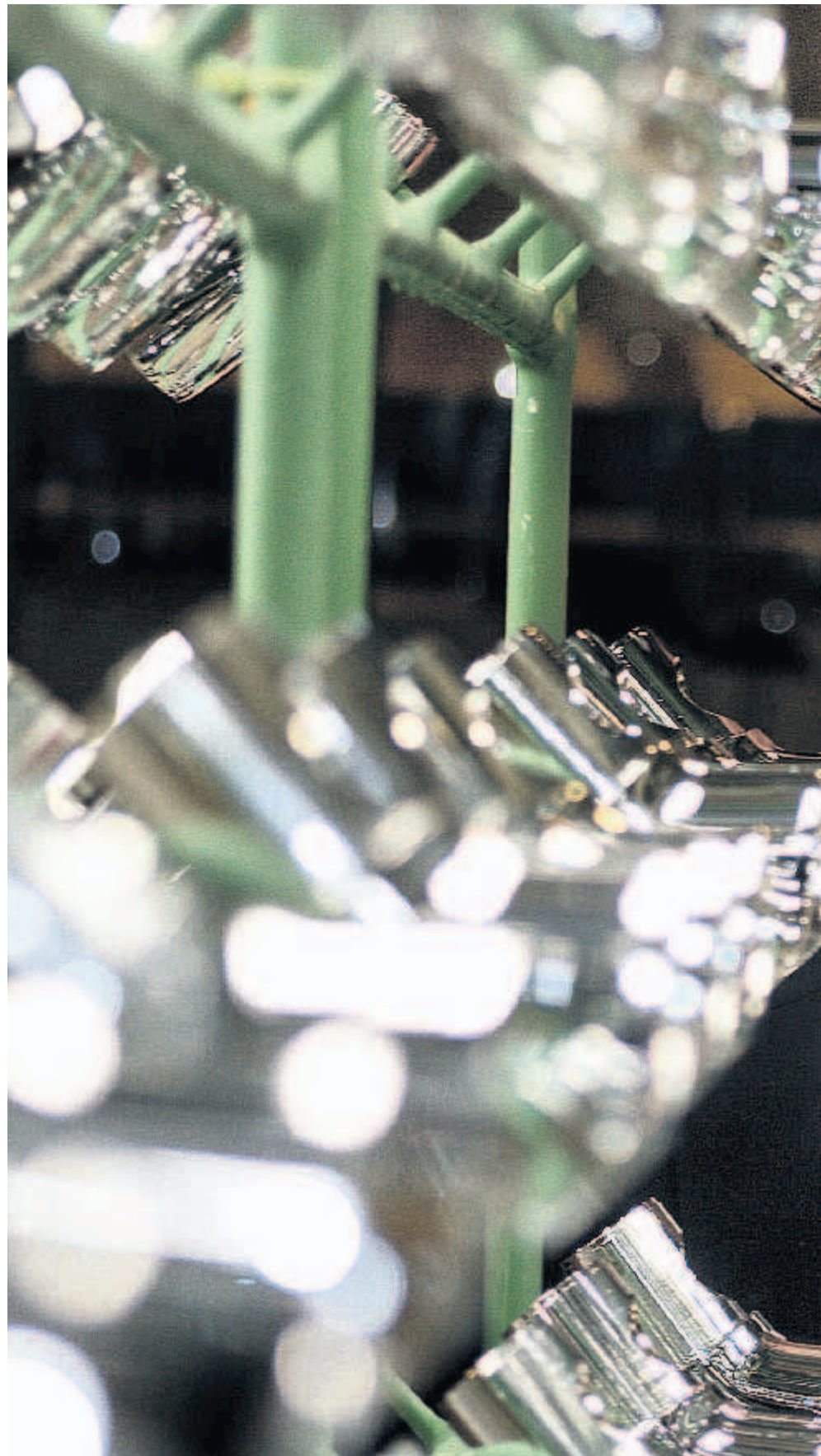
Vattenkranstillverkaren Ostnors huvudägare, riskkapitalbolaget Priveq, vill ta bolaget till börsen.

Det betyder att ännu ett kapitel kan skrivas i den dramatiska berättelsen om dalabolagen FM Mattsson och Mora Armatur. De en gång bittra fienderna ska nu, sida vid sida, rustas för en större marknad än den nordiska.

ANDERS LÖVGREN (TEXT OCH FOTO)

anders.lovgren@di.se, 070-3003719

Börsen lockar blandare



GLÄNSANDE UPPGÅNG. Ostnors vd Håkan Olson tror på fortsatt stark utveckling för varumärkena

MORA/ÖSTNOR

Den som kommer till byn Östnor utanför Mora i dag hittar ett industriområde med ett tiotal företag, flera är robotiserade verkstadsföretag med avancerad tillverkning. I den största fabriken finns tillverkningen av blandare och kranar av varumärkena Mora Armatur och FM Mattsson under samma tak.

Att de nu ska vandra i armkrok till börsen är dock något som får ses som en lycklig fortsättning på en smått sagolik historia fylld av motsättningar och bittert hat.

Området runt byn består av ovanligt fin sand. Det här upptäckte bönderna i trakten redan på 1700-talet och började gjuta i mässing, till vilket sanden används. Frost Matts grundade sitt företag 1865 och göt tolv år senare sin första kran. En epokinleddes. 1926 rämnade bolaget när en av sönerna



tog sin del av arvet och de tolv bästa medarbetarna med sig och gick tvärs över vägen. Där startade han Mora Armatur. Efter det låg de båda bolagen i luven på varandra och delade en hel bygd i nära 80 år.

Marknadsledande i Norden

”Bolagen var huvudfiender. Men under alla decennier som det här pågick så fanns också en extremt sporrande konkurrenssituation. Den drev utvecklingen framåt och gjorde bolagen marknadsledande i Norden”, säger nuvarande vd:n Håkan Olson.

Runt millennieskiftet började båda bolagen märka av att de var för sig var för små. Det som många hade sett som en utopi blev verklighet när bolagens ledningar började diskutera att gå ihop.

2003 slogs bolagen samman under namnet Ostnor, när riskkapitalbolaget Priveq gav sig in i spelet som 30-procentig ägare. Man valde dock att behålla varumärkena var för sig.

2007 kom den egentliga fusionen då Mora Armatur äntligen flyttade tillbaka till faders-

huset. Sedan dess har stor möda lagts på arbetet att föra samman de båda kulturerna.

Håkan Olson tog sig an vd-stolen för tre år sedan. Han har ett förflutet inom Ericsson och Hexagon och med uttalade direktiv att jaga kostnader, effektivisera och sätta fart på lönsamheten. På nyckeltal efter nyckeltal som redovisas i den senaste bokslutskommittén går det att bocka av vad som har utrettats. Det enda som har gått ned är omsättningen, som inte riktigt har gått att försvara i lågkonjunkturen.

Hundra olika förändringar

2007 omsattes strax över 1 miljard kronor mot 951 miljoner kronor 2009. Men resultatet efter finansiella poster ökade från 2,6 Mkr till 69,3 Mkr. Rörelsemarginalen gick från 1,3 procent till 7,1 procent. Avkastning på eget kapital ökade från 1 procent till 22 procent. Kassaflödet, som hade varit svajigt under några år, hamnade på 99 Mkr.

”Något har vi gjort rätt här, och det känns roligt att visa starkare siffror än tidigare. Man

”Det är rimligt att tro att Ostnor är på börsen när det blir höst.”

CHRISTER DAHLSTRÖM, STYRELSEORDFÖRANDE FÖR RISKKAPITALBOLAGET PRIVEQ



FM Mattsson och Mora Armatur.

ska dock ha klart för sig att det har skett på bekostnad av att många har tvingats lämna företaget och att det har ställt mycket stora krav på förändringar i alla delar av Ostnor. Vi har själva räknat till hundra olika förändringar, små och stora, som har haft betydelse", säger Håkan Olson.

En av dem som har haft en viktig roll de senaste åren är produktionschefen Morgan Nilsson, rekryterad från fordonsindustrin. Med en rad åtgärder har han hållit i effektiviseringen av tillverkningen. 2007 tog det 80 dagar för en produkt att passera genom fabriken. 2009 var genomloppstiden i snitt nere i 23 dagar. Antalet produkter har också minskat från 5 400 till 3 500.

"Frustrerande och jobbig process"

Samtidigt som Ostnor har kämpat hårt för att nå lönsamhet så har storägaren Priveq haft som mål att sälja sin del till någon som skulle kunna bli majoritetsägare av bolaget. Det har inte gått så bra.

"Det har varit en minst sagt frustrerande

och jobbig process som har dragit ut alldeles för länge på tiden. Problemet för de intressenter som har tittat på bolaget har varit att de inte har kunnat känna sig säkra på att kunna komma över 50 procent av ägandet", säger Priveqs styrelseordförande Christer Dahlström.

Alternativet har varit att sätta bolaget på börsen. Det ser Priveq nu som det bästa spåret.

Mer satsning utomlands

"Bolaget har fått tillbaka en rimligt bra lönsamhet, visar att det står stadigt och är på väg åt rätt håll. Många års kamp för att få ihop två produktionsanläggningar i en enda, börjar ge frukt. Tillväxtpotentialerna är goda och det gäller naturligtvis för Ostnor att framöver ta större steg ut på den internationella marknaden än vad som har gjorts hittills", säger Christer Dahlström.

Priveq har sedan bolaget grundades 1983, det hette då Skandia Investment, investerat i ett hundratal mindre onoterade bolag.



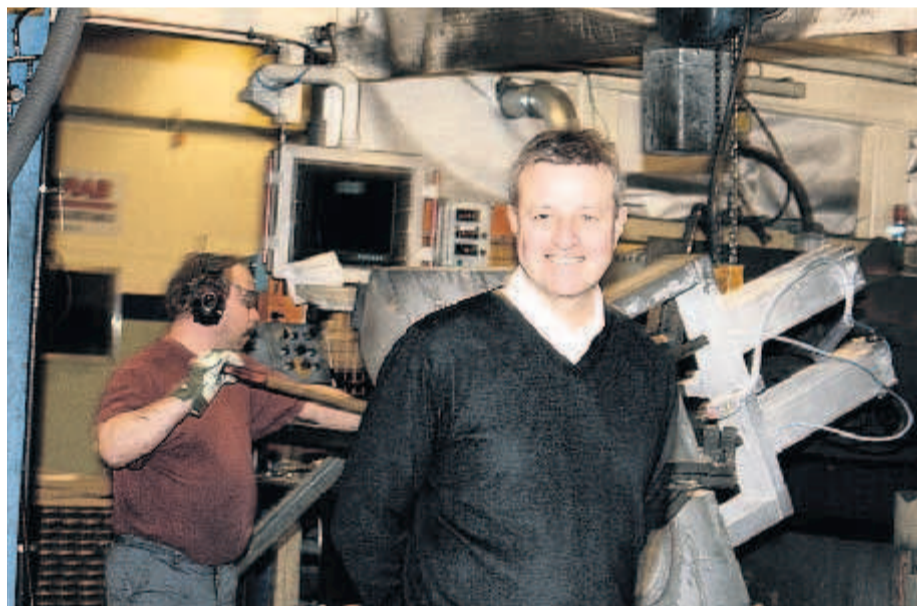
TVÅ BLEV EN. Närmast ligger den fastighet där Mora Armatur tidigare hade sin verksamhet. Efter sammanslagningen flyttade bolaget tvärs över vägen, till FM Mattsson och blev en del i Ostnor. Som mest har bolaget haft 740 anställda. Nu arbetar 522 personer inom Ostnor.



LYXSEGMENT. Ny tekniskt avancerad kran med rörelsekontroll som lanserats av Mora Armatur.



KÄRNA AV SAND. Sand som i dag hämtas från Vättern, formas med bindemedel till kärnor som mässingsdelarna gjuts runt. All sand blåstras sedan bort innan blandare och andra produkter går vidare till skärande bearbetning, smärgling, polering, förkromning och montering. Mässingen som används kommer från Gusum Outokumpu.



UTVECKLARE. Produktionschefen Morgan Nilsson har med hjälp av leankonceptet med metoder som 5S, Kaizen, Sex Sigma och Smed hittat sätt att effektivisera. "I fjol hade vi 600 från medarbetarna genomförda förslag på förbättringar. Engagemanget är stort", säger han.

24 av dem har gått till börsen, bland annat butikskedjan Hemtex och förpackningsföretaget Nefab.

"Det är lägligt att sätta i gång noteringsprocessen nu, för det tar tid. Jag har talat om för Ostnors styrelse hur Priveq ser på läget och sedan väntar också en årsstämma i april, men det är rimligt att tro att Ostnor är på börsen när det blir höst", säger Christer Dahlström.

Nya kraftmätningar

För dalainnovatörerna som under årtionden visat stor uppfinningsförmåga och varit först på marknaden med keramisk tätning, trädgårdskranar som inte fryser, mjukstängande ettgreppsblandare och termostatblandare, väntar nya kraftmätningar.

"Vi är välinvesterade, har norra Europas modernaste mässingsgjuteri, 80 robotar, avancerat vatten- och ljudlaboratorium samt fantastiskt skicklig och välutbildad personal. Vi möter framtiden med stor tillförsikt", säger Håkan Olson. □

Di FAKTA

Priveq

■ **Riskkapitalbolaget Priveq** ägs av Christer Dahlström, Magnus Hardmeier, Louise Nilsson, Mikael Selin, Karl-Johan Willén och Henrik Westfeldt.

■ **Fyra av dessa** kommer från Skandia som 1983 och 1998 startade investeringsfonder med kapital från Fjärde AP-fonden, Handelsbanken Liv, Orkla, Skandia och Pulsen.

■ **Priveq**, som sedan blev ett eget bolag, skapade 2005 en egen investeringsfond.

■ **Ostnor** är det sista av bolagen som "Skandiafonderna" investerat i och som Priveq ännu ansvarar för.

■ **Totalt har man sedan starten** investerat drygt 3 miljarder kronor i nordiska tillväxtbolag.

■ **Förutom Priveq** ägs Ostnor av 133 privatpersoner från ägarfamiljerna till de gamla bolagen Mora Armatur och FM Mattsson.