

Framtidsakademien träffar Per Lindberg, BillerudKorsnäs

Förpackningslösningar direkt med varumärken



Daniel Söderberg, Inventia, är moderator för SPCIs Framtidsakademie och även ordförande i SPCIs Forskningssektion samtalar med Bengt Järrehult, Innovationsdirektör, SCA, och Per Lindberg, VD, Billerud Korsnäs.



Göran Bengtsson, Stora Enso, Kent Jansson, Lorentzen & Wettre, Sven Wird, Holmen och Peter Wällberg, BimKemi.



Sven Wird, Holmen och Per Lindberg, Billerud Korsnäs.



Peter Wällberg, BimKemi, Anna Holmberg, Arizona Chemical och Erik Dahlen, SootTech.



Ingvar Landälv, Chemrec, Jonas Nyberg, Ashland och Jonas Eriksson Södra Cell Värö.



Framtidsakademien hade många frågor till Per Lindberg när man träffades i februari. Intresset var stort för det nya företaget BillerudKorsnäs samgående, framtida strategi, inställning till forskning- och utveckling, marknad och produkter. Här följer en sammanfattning av diskussionen.

SPCIs FRAMTIDSAKADEMIE

Marina Asp, marina.asp@spci.se

Framtidsakademien träffade i februari Per Lindberg för att lyssna till hur det nya BillerudKorsnäs kommer att styras. Framtidsakademien träffas tre gånger per år och består av 18 ledamöter. Ordförande för akademien är Daniel Söderberg, Innventia.

Per Lindberg är koncernchef för BillerudKorsnäs. Han har tidigare varit koncernchef för både Billerud och Korsnäs, vilket gör honom mycket svår att runda – om nu någon skulle försöka... Per Lindberg har full koll på läget!

Hur ser då BillerudKorsnäs strategi ut för framtiden?

– År 2020 ska vi vara världsbäst på förpackningar. Då kommer funktionaliteten för förpackningar att vara annorlunda, men basen är fortfarande fibrer.

– Ett av syftena med sammanslagningen är också att få upp värdet på bolaget eftersom vi är börsnoterade. Vi har ett avkastningskrav på 13 procent, vilket är extremt svårt att nå, men vi ska lyckas.

Kinnevik äger 25 procent av BillerudKorsnäs, hur kommer det att synas?

– Det är en fråga för den nya sty-



Daniel Söderberg, Innventia, Bengt Järrehult, SCA, Ingvar Landälv, Chemrec och Jonas Nyberg, Ashland.



Gustav Tibblin, Södra och Karl Axnäs, Nalco.

relsen, men BillerudKorsnäs är ett börsnoterat företag och inget dotterbolag till Kinnevik.

Hur ser skillnaden ut mellan Billerud och Korsnäs?

– I grunden var Billerud och Korsnäs inte så olika som företag. Utifrån betraktat så är det två svenska företag med samma typ av produkter och marknad, men i kulturen finns det skillnader.

– Jag uppfattar att Korsnäs är mer produkttekniskt inriktat och Billerud mer fokuserat på strategi, organisation och affärsutveckling. Denna



Peter Wällberg, Bim Kemi, Per Lindberg, Billerud Korsnäs och Göran Bengtsson, Stora Enso.



Gustav Tibblin, Södra, Anna Holmberg, Arizona Chemical, Kent Jansson, Lorentzon & Wettre lyssnar på Karl Axnäs, Nalco.

kombination i ett nytt företag kommer att bli mycket bra.

– Vi gjorde en övning kring företagskulturer i ledningsgruppen och kunde konstatera att Korsnäs påminde om engelska flottan, ordning och reda. Skämtsamt kunde vi sedan konstatera att Billerud körde omkring med gamla skepp, men att vi seglade i samma vatten. Och jag var Jack Sparrow vars kompass äger förmågan att peka på det man mest önskar i hela världen. Jag tror att det är viktigt att man skapar en bra stämning och har kul tillsammans – då kan man tillsammans nå det man önskar.

2012 köpte Billerud UPMs förpackningspappersverksamhet i Jakobstad och Tervasaari i Finland. Hur har det gått?

– Det har gått mycket bra, men har varit mer arbete än vad vi kanske räknade med. Företagen är olika i sina kulturer, men vi har försökt att integrera verksamheten på ett bra

» *Det kommer att ta tre år innan Billerud-Korsnäs är integrerade som ett företag.»*

sätt, visat stort intresse för att besöka dem, lyssna och lära av varandra. De uppfattar att BillerudKorsnäs är ett lättillgängligt företag, vilket gjorde mig glad. Vi har också haft ett mycket bra samarbete med UPM.

Samma år skedde även samgåendet med Korsnäs och Billerud-Korsnäs bildades. Var det ett strategiskt beslut att göra detta samma år?

– Nej, en tillfällighet. Även om Billerud och Korsnäs respektive ägare har insett den industriella logiken och samtal har förts vid flera tillfällen, var det först nu som alla stjärnor stod i linje.

Hur formar ni företaget för framtiden i en allt mer global marknad?

– Den bärande tanken är att expandera genom att ”gå nedströms”. Det vill säga att inte bara som idag främst tillverka förpackningsmaterial – vätskekartong, wellpapp, säckpapper – utan att utforma och producera själva förpackningarna.

– Vi kommer inte att gå in i konverteringsledet utan istället ska vi kommunicera med varumärkesägaren. Det kommer troligen bara att fungera i Europa, på andra marknader är man mer traditionella.

– Det arbete som Nine har drivit med nya förpackningslösningar och material är ett exempel.

– När det gäller förpackningsmaterial inom frukt och grönt, Fresh Services, kan vi göra skillnad genom att minska matsvinnet med bättre förpackningsmaterial och med smart övervakning av transporten via förpackningen. Det finns 25 miljarder kronor att spara med rätt förpackning.

– Framtidens konsumenter kommer inte att vilja köpa produkter där inte förpackningen är driven till sin spets när det gäller låg miljöbelastning och enkel återvinning.

– För Billerud Korsnäs är det även nya mat- och konsumtionsvanor hos den växande medelklassen i Kina, Indien och Latinamerika som sätter ramarna för verksamheten.

– Alltfler ensamhushåll och den växande e-handeln är andra faktorer som driver fram behov av nya för-

packningslösningar. Det är de trenderna som driver vårt koncept – en riktig utmaning.

Hur ser ni på forskning och utveckling i framtiden?

– Vi ska satsa mer på utveckling, men det är inte givet inom vilka områden som detta ska ske.

Hur är du som ledare?

– Jag är en god lyssnare och duktig på att skapa en bra stämning i gruppen och få folk att känna sig bekväma. Jag litat också på mina medarbetare till något annat är bevisat. Jag är ingen detaljmänniska.

– Kommunikation är otroligt viktigt. I min affärsdrivande organisation finns det en snabbhet i beslut och jag delegerar ansvar.

Vem är Per Lindberg?

– Jag är en brukspojke från Västmanland. Min pappa arbetade i stålindustrin. Vi flyttade sedan till Göteborg och jag läste industriell organisation på Chalmers.

– 1990 doktorerade jag och hade en något oklar idé om att bli professor. Nu blev det istället så att jag flyttade till USA och blev strategikonstult för managementkonsultföretaget Applied Value Corporation. Företaget ägdes av Kinnevik och en dag ringde Jan Stenbeck och ”erbjöd” mig jobbet som vd för Korsnäs.

– Jan Stenbeck hade ett sätt att framföra sina förslag som man inte satte sig emot. Så istället för en fortsatt karriär i USA flyttade vi tillbaka till Sverige och jag tillträdde på Korsnäs i början av 2001. Det var samma år som nya Billerud bildades. 2005 blev jag sedan tillfrågad att ta över Billerud, vilket var en spännande utmaning eftersom Billerud är börsnoterat.

Framtidsakademien fick en mycket intressant dag tillsammans med Per Lindberg vars hjärta klappar för förändring och utveckling.

Per Lindberg är intresserad av musik, jakt och skidåkning, träffar gärna kompisar och umgås med sina tre barn. Han beskriver sig själv som en entreprenör – och är nog en riktig äventyrare. ■