

update: consumer

04.

Norsk merkevarebygging;

trender, sære nordmenn og innovasjon.

10.

Fra sjef til leder

Svein Harald Røine jobber som Executive Coach i eget firma AlltidPositiv.

12.

Intelligens i arbeidslivet

Av Espen Skorstad, psykolog, Spesialist I Arbeids- Og Organisasjonspsykologi. Adm. dir. i cut-e Norge AS. Forfatter Av Rett Person På Rett Plass.



Velkommen til den nye utgaven av Nigel Wrights Consumer Update!

Idet vi nærmer oss slutten av første halvår, føler flere at utsiktene for 2013 ser lysere ut enn det det gjorde i januar. Situasjonen i Europa har begynt å stabilisere seg og risikoen for en større økonomisk katastrofe har i blitt vesentlig mindre. Spesielt etter redningspakken på Kypros er det forventet en kortsiktig bedring. På lang sikt, selv om veksten vil fortsette å være treg, er industriledere mer optimistiske om utsiktene for virksomheten i løpet av de neste seks månedene.



I likhet med andre sektorer, har forbrukervaresektoren fortsatt å bevege seg fremover etter den siste tids fokus på nøysomhet, samt høy gjeld og arbeidsledighet. Sektoren har også sine egne problemer å overvinne. Dette omfatter blant annet utfordringer i forhold til innkjøps- og supply chain, som har ført til den høyt profilerte hestekjøtskandalen i matsektoren, samt den langvarige svikten fra forhandlerne i å tilpasse seg forbrukernes skiftende vaner og bruk av penger.

Totalt sett svarer imidlertid forbrukervaresektoren på disse utfordringene på samme måte som den alltid har gjort. Gjennom

innovasjon. Hestekjøtskandalen har ført til at det blir lagt større vekt på sporbarhet, videre har det blitt gjort endringer i måten maten er anskaffet, bearbeidet, merket og beveget seg. Spesielt pågår det en effektivisering av verdikjeden, hvor mange selskaper ønsker å etablere et tettere samarbeid og langsiktige relasjoner med færre leverandører.

Den vedvarende konsolideringen i tradisjonell detaljhandel fører til at også merkevarer blir nødt til å diversifisere seg ved distribuere i flere kanaler, kommunisere med forbrukerne på nett og intensivere reklamen. I 2013 har FMCG-sektoren brukt mer penger på reklame

Hestekjøtskandalen har ført til at det blir lagt større vekt på sporbarhet, videre har det blitt gjort endringer i måten maten er anskaffet, bearbeidet, merket og beveget seg.

enn noen annen sektor, og en større og større andel av denne investeringen dreier mot nettet. Det er forventet av forbrukerne vil engasjere seg mer personlig med produktene, og internett har vært med på å øke merkevarenes mulighet til å være innovative på dette området. Selv i sammenheng med de mer tradisjonelle formatene innen detaljhandel, åpner utviklingen av "showroom"-konsepter for en interessant periode fremover med endringer i sektoren.

Over hele Norden har vi det siste året sett ytterligere fokus fra FMCG-selskaper i å styrke og utvikle kategori- og trade marketingavdelinger. Snarere enn å tiltrekke seg nye kunder, er det nå blitt viktigere å sikre kundeloyalitet og få størst andel av deres kjøpskraft. Dette er imidlertid en komplisert og samtidig kontinuerlig prosess. Bedrifter har støtt på problemer med å utvikle seg fra en intuitiv markedsføringskultur til en mer vitenskapelig tilnærming, hvor en må ansette dyktige spesialister med svært spesifikke evner. Denne endringen i markedsføringen har i noen tilfeller forårsaket interne konflikter og forsinkelser, spesielt når nye ansvars- og innflytelseområder har blitt opprettet.

Vi mener, basert på tilbakemeldinger fra mange av våre kunder, at category management blir mer og mer viktig for forhandlere og

produsenter i forbrukervarebransjen. Lanseringer av hundrevis nye produkter hvert år, viser et bilde av en dynamisk bransje hvor merkevarens prestasjoner kan skifte raskt. Konstante beslutninger må gjøres for å finne produkter som ikke svarer til forventningene. Kategorianalyse er da det eneste sanne målet en har på markedets ytelse.

Som alltid er det spørsmålet om kompetanse som gjenstår. I et stadig mer komplekst og utfordrende marked, trenger bedrifter innen forbrukervaresektoren å forsikre seg om at de har den nødvendige kompetansen og lederskapet slik at nye ideer har mulighet til å blomstre. Markedet oversvømmes av kandidater, men å finne den best egnede kandidaten betyr å forplikte seg til en rekrutterings- og talentstrategi som er knyttet direkte til den eksisterende strategien virksomheten har. Når virksomhetene nå får et bedre økonomisk spillerom, er raske løsninger som fungerer på kort sikt blitt utfordret av nye målrettede rekrutteringsplaner med mål om å avdekke talenter for fremtidig utvikling, ofte på en internasjonal skala.

På bakgrunn av det konkurranseutsatte markedet for talenter, arbeider bedriftene innen forbrukervaresektoren hardt for å beholde sine beste ansatte. Ved å engasjere de ansatte i selskapet, samt skape innovativ opplæring og utvikling, mangfoldige skaper selskaper sitt eget miljø, slik at det gjenspeiler dagens samfunn som helhet, mens det på samme tid gjør dem mer konkurransedyktig. Planlegging av nye ansettelser vil fortsette å dominere dagsorden for HR-avdelinger i år og videre fremover, i forsøk på å tiltrekke seg og beholde de beste medarbeiderne.

Nigel Wright vil fortsette å samarbeide med ledende merkevarer, og støtte dem i valg og utvikling av talenter innen ledelse, salg, markedsføring og operations. Selv om vår virksomhet er internasjonal, er vi stolte av vår evne til å være effektive på lokalt nivå i de landene vi opererer i. Vi har en forståelse av trendene som påvirker forbrukervarebransjen og våre erfarne konsulenter kan gi kunder råd innenfor viktige strategiske områder som går lengre enn selve ansettelsesprosessen.



Norsk merkevarebygging; trender, sære nordmenn og innovasjon.

Konsulent Axel Kronen Grønning tar en prat med ulike aktører innenfor markedsføring i konsumersektoren. Både Brand Managere, Product Placement Managere i TV og en Lektor fra BI får sagt sitt om nordmenn og norsk merkevarebygging.

Jeg møter en Brand Manager i et av Norges største FMCG-selskaper for å diskutere trender innenfor norsk merkevarebygging. "Hvordan jobber dere med å tilpasse dere norske forbrukere?" "Vel, det er viktig å påpeke at ting har utviklet seg hurtig og reklame har forandret seg veldig de siste årene, da norske forbrukere er annerledes enn andre. Nordmenn følger ikke alle trendene som man finner i USA eller Vest-Europa, men kjører litt sin egen greie. Et godt eksempel på det er frontfigurer; det er ikke Paris Hilton som reklamerer men heller nøkterne figurer som utstråler mer folkelige verdier". "Folkelige verdier?" "Sa jeg og ble litt nysgjerrig. "Ja, nøkternhet er viktig. Man skal liksom ikke gjøre noe stort ut av det. Frontfiguren og produktet må også tåle å bli gjort litt narr av og ha ironi. Da appellerer det til den

Vi har et enormt latent behov for å identifisere oss med ulike mennesker og nå til dags kan forbrukeren selv hente denne informasjonen fra nettet.

norske folkesjelen". "Mener du at jantelovens grep også tar hold om reklamens verden?" "Så absolutt. Et morsomt eksempel er den gamle Solo-reklamen der den gamle damen synger surt, tar en slurk Solo og fortsetter å synges surt. Så kommer teksten "Hjelper ikke mot annet enn tørsten". Det er jo veldig jordnært og morsomt. Videre er norske forbrukere rimelig lojale mot norske produkter i utgangspunktet, men konkurransen fra gode utenlandske produkter er sterk så man må være veldig god på å levere gode reklamer som spiller på det norske". Jeg skjønnte hva hun mente. Norske reklamer har en tendens

til å være morsomme og folkelige. Spørsmålet blir jo da hvor mye den norske forbrukeren blir påvirket av globaliseringen. Er det slik at alle kommer til å gå over til utenlandske produkter? "Det er vanskelig å forutsi fremtiden, men det har blitt økt fokus på innovasjon hos norske leverandører for å konkurrere effektivt. Det har bokstavelig talt blitt "innovate or die" for norske forbrukere. Samtidig ser man at linjeutvidelse og emballasje spiller veldig på det nostalgiske, enkle og norske. Originalemballasjer fra fordums tid finnes frem fra nederst i skuffen for å få forbrukeren til å minnes en enklere tid. Innovasjonen handler derfor i stor grad om å holde på det gamle".

Nå begynte det å bli litt mer interessant. Innovere for å holde på det gamle. Hvis norsk merkevarebygging i stor grad handler om å tenke nytt for å holde markedsandeler, kan det være interessant å snakke med noen som tenker litt nytt når det kommer til branding. Jeg bestemte meg for å ta en snakk med Brandcare-avdelingen i TVNorge, der de driver med moderne produktplassering.

Norsk merkevarebygging er noe de hadde sterke meninger om. De ble veldig bestemte da vi snakket om nordmenn. "Vel, produktplassering som fenomen i Norge er alt for ferskt til at man kan diskutere direkte trender, men noe av det vi legger sterkest vekt på er at det skal virke naturlig. Karakterene på TV kan godt snakke om produktet, eller verbal produktplassering, men nøkkelen er å gjøre det sublimt". TVNorge kan ses på som pionerer innenfor norsk produktplassering. Bergans og 71 Nord er på mange måter synonymt med hverandre og en full episode av "Helt Perfekt" med Thomas Giertsen handler i stor grad om Cottage Cheese. "Den episoden av Helt Perfekt som handlet om Cottage Cheese er et godt eksempel på svært vellykket produktplassering. Karakterene bare pratet om produktet, både positivt og negativt, og gjorde den til en del av storyen. På den måten får forbrukeren et nytt forhold til produktet, karakterene nevnte ikke engang hvilken brand som produserer osten". Da jeg påpekte at det kan virke rart fra produsentens perspektiv å bruke penger på markedsføring som ikke nevner deres navn og som heller ikke garanterer positiv omtale på tv-skjermen, var det noe de var forberedt å svare på. "Ved siden av at positive salgseffekter er dokumentert, handler dette om å bygge



merkevareprofiler i større grad enn klassisk produkt plassering, som ikke har vært lovlig i Norge. Produkter kan ikke plassere og bestemme kunstnerisk innhold i tv-programmene og vi har heller ingen interesse i det. Hvis kunden vil lage reklamefilm får de lage reklamefilm; vi gjør noe helt nytt der budskapet er i bakgrunnen. Vi vil gjerne at leverandørene knytter seg opp til det aktuelle programmet og dets verdier, slik at forbrukeren får et naturlig forhold til produktet." Da var vi inne på noe igjen, for hva er det den norske forbruker liker og kan forholde seg til? "Nordmenn er veldig glad i naturen, det å puste og ta det rolig. Midt oppe i den slitsomme hverdagen er det deilig å se norsk natur, landbruk og nordisk idrett som langrenn. Man kan si hva man vil om viktigheten av sosiale medier, men folk begynner å bli lei av hyppige statusoppdateringer fra fjern og nær som blir oppfattet som falske og lite ærlige. Mange lengter tilbake til det naturlige og enkle, noe som gjør forbrukeren mottagelig for en nostalgisk og retro-inspirert input". Betyr dette at den norske forbrukeren er veldig annerledes satt sammen enn i andre land? "Man skal i alle fall være forsiktig med hva man viser til den norske forbrukeren. AMT-direktivet fra EU tredde i kraft i januar og kommer til å åpne opp for direkte produkt plassering på norsk TV. Dette kan potensielt åpne en sluse av ikke helt gjennomtenkt plassering, noe som vi tror nordmenn ikke kommer til å like. Grunnen til det er at det er uvant, kan virke uprofesjonelt og gir et uunngåelig inntrykk av at de prøver å "dytte" produktene sine på oss".

En ting er iallefall sikkert; norsk reklame er ganske annerledes enn utenlandsk både i form, sammensetning og helhetlig kvalitet. Det er ganske enkelt å se om reklamefilmene på TV er lagd i Norge eller kommer fra utlandet. Selv om noe av dette kan forklares med at reklamefilmene ofte er laget av profesjonelle filmregissører, sannsynligvis på grunn av mangel på andre større prosjekter, er det noe ubestemt "norskt" over det hele. Jeg bestemte meg for å ta en prat med Nina Ronæs, Høyskolelektor i forbrukeratferd på BI. Vi møttes over en kaffe på BI og jeg spurte igjen om trendene i merkevarebygging.

"Kundens forbrukervalg er ofte styrt av latente behov som er lett påvirkelige. Et eksempel på dette er selvbildet, som kan ses på som en projeksjon av hva man vil være". Ok. "Sosiale medier som rosa-blogger og Facebook kan gi deg et innblikk i hverdagen til mennesker man ser opp til. Vi har et enormt latent behov for å

Sosiale medier og 'det norske' er viktige trender. Kombinerer man dette med at forbrukeren har mye mer makt enn tidligere, har man oppskriften på noen sterke markedsføringsverktøy.

identifisere oss med ulike mennesker og nå til dags kan forbrukeren selv hente denne informasjonen fra nettet. Akkurat dette punktet er viktig, for det helt nytt. Tidligere fikk vi impulser fra film, radio og TV men nå er søker vi opp informasjonen selv. Dette gjør at forbrukeren er blitt ekspert og trendsetteren". Ok, så det har vært et slags paradigmeskifte i forhold til hvordan trender settes? "Det har absolutt vært et paradigmeskifte i forhold til kommunikasjon i alle fall og dette påvirker trendene". Så hvordan kommuniserer man effektivt til nordmenn? "Vel, vi er tradisjonelle og nasjonalistiske, samtidig som er vi mer bereist og internasjonale enn noen gang før. Vi oppdager at det fins bedre produkter i utlandet og dette kommer i konflikt med nordmannen i oss som syns Norge er best. Tidligere har responsen fra norske selskaper ofte vært et forsøk på å innovere seg ut situasjonen uten å ta ordentlig hensyn til trendene". Så hva er disse såkalte trendene? "Sosiale medier og 'det norske' er viktige trender. Kombinerer man dette med at forbrukeren har mye mer makt enn tidligere, har man oppskriften på noen sterke markedsføringsverktøy. Dyktige selskaper anerkjenner dette og utnytter 'det norske' i forbrukeren, ofte i kombinasjon med sosiale medier eller nye alternative markedsføringsverktøy." Som kreativ produkt plassering? "Absolutt. Det er også viktig å tenke på at Norge er et annerledesland. Vi vil ikke være som de andre, men likevel er vi åpne for impulser fra utlandet. Det er viktig å ikke undervurdere den norske forbrukeren, de har svært mye makt"



Gjennomgang av vår kundetilfredshetsundersøkelse

Nigel Wright ønsker å tilby fremragende kundeservice på tvers av alle sine markeder. For å kunne tilby dette, gjennomfører vi jevnlig kunde- og kandidat tilfredshetsundersøkelser slik at vi kontinuerlig kan forbedre oss.

Informasjon hjelper det oss med å kontinuerlig forbedre våre prosesser, samt utvikle opplæringsprogrammer for våre avdelinger. Dette gir oss en strategisk fordel i markedet ved at vi gjennomgår ulike problemstillinger og deretter gjør umiddelbare forbedringer, på tvers av alle områder av virksomheten vår.

I 2012 fikk Nigel Wright en score på 95 % i International Consumer Business NetPromoter. Det betyr at 95% av eksisterende kunder vil anbefale våre tjenester til andre.

Hver måned henvender vi oss til kunder og kandidater for å finne ut hvordan de oppfatter våre tjenester. Samtidig som vi måler dette i NetPromoter ønsker vi også å be våre kunder vurdere ulike sider ved våre tjenester på en skala fra 1-5 (hvor fem er utmerket og en er dårlig).

Nedenfor er en tabell som representerer data fra over 550 klienter og kandidater i 2012. En samlet andel er beregnet for hver kategori.

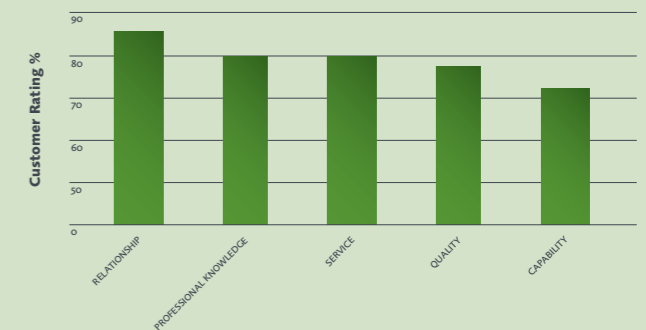
Som du kan se er relasjonsbygging, kvalitet, service og fagkunnskap alle rangert mellom 75-100% (Very good til Excellent).

Hvis vi ser på detaljene, skisserer skjemaet under fjorten av de viktigste faktorene som er sentrale i prosessen ved engasjementet av kandidater. Alle kategorier er rangert over 3 (Good), og over en tredjedel er rangert 4 (Very Good) og over av kandidater vi har arbeidet med i 2012.

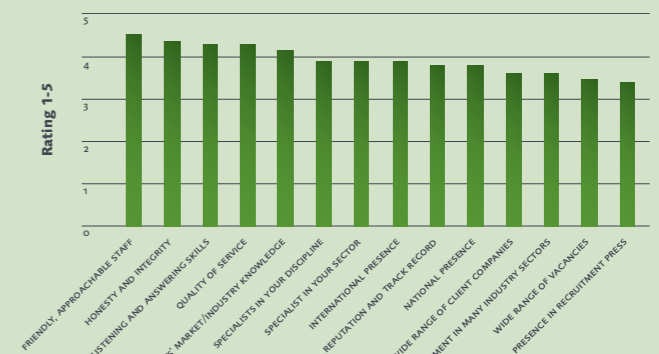
Samtidig er kundene også fornøyd med den generelle servicen. Ut av tjuetre kundeservicefaktorer er det ingen som faller under nivå tre (Good). Enkelte områder som er sentrale for vår virksomhets filosofi som for eksempel spesialistrollen innen en sektoren, profesjonalitet og kommunikasjon er alle rangert over 4 (Very Good).

I alle deler av prestasjonsmålingen er målet å analysere resultatene og se etter måter å forbedre resultatet. Dette vil vi forsøke å gjøre gjennom hele 2013.

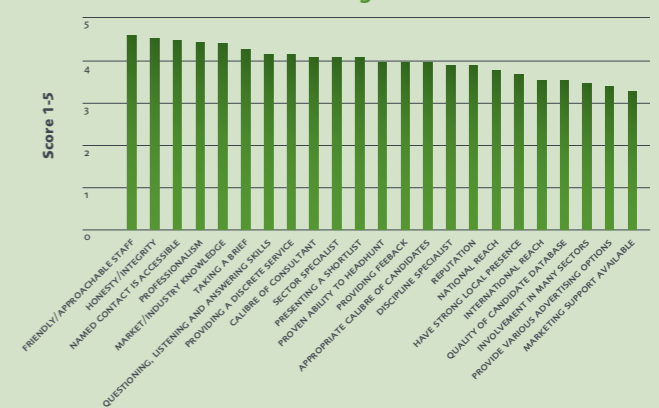
Customer Service Ratings 2012



Candidate Ratings 2012



Client Ratings 2012





Nigel Wright feirer selskapets første 25 år!

Den 29. Juli i år feirer Nigel Wright Recruitment 25 år. Siden selskapet ble grunnlagt i 1988 i Newcastle av Nigel, en statsautorisert revisor, har selskapet gått fra å være en liten, regional rekrutterer innen økonomi, til å bli en anerkjent rekrutteringsekspert i Europa og ellers i verden. Selskapet har i dag over 100 konsulenter i ti internasjonale kontorer i Newcastle, København, London, Paris, Stockholm, Amsterdam, Oslo, Madrid, Brussel, Düsseldorf og Geneve.

På slutten av 90-tallet, etter en periode med sterk vekst, utviklet selskapet en plan for fremtidig nasjonal og internasjonal rekruttering, med utgangspunkt i Nordøst-England. Med erfaring med å jobbe med lokale multinasjonale selskaper innen forbrukervaresektoren, valgte Nigel Wright å satse på en nisje og la en strategi om å bli en spesialist innenfor sektoren. I dag er selskapet den foretrukne partneren for mange av verdens ledende forbrukervare-, retail- og servicegrupper, både på lokalt og globalt nivå.

Vår ekspertise har også utviklet seg betydelig siden 1988. Vårt utgangspunkt fra rekruttering innenfor økonomi, eksisterer fortsatt - å rekruttere gode kandidater innen finans og regnskap i et bredt spekter av bedrifter og organisasjoner. Videre har vi i dag team av konsulenter som spesialiserer seg på Executive Search, markedsføring, salg, HR, IT, logistikk, produksjon og teknologi.

Vår suksess kunne ikke blitt til uten vår bransjespesialisering som vi hele tiden utvikler. Ved å beholde en sterk tilstedeværelse i de landene opererer i, samt å samarbeide med globale forbrukervaresekskperer og støtte dem i valg og utvikling av talenter, har Nigel Wright skapt et sterkt grunnlag for å utvikle sin virksomhet

også andre steder. For eksempel vil fremvoksende markeder fortsatt være et viktig fokus for mange av våre kunder, og i tråd med den globale etterspørselen har vi bistått kunder med å tiltrække talent i Afrika, Asia, Amerika og Midt-Østen de siste årene.

På bakgrunn av Nigel Wrights siste års sterke vekst, ble det bestemt å involvere et Private Equity selskap i våre vekstplaner, så i oktober 2010 kom Baird Capital Partners om bord. Dette medførte en mindre omorganisering av virksomheten, samt en videre plan om å fortsette vår internasjonale ekspansjon. I 2012 skissert Nigel Wrights styre vårt nye BHAG (Big Hairy Audacious Goal) med en klar ambisjon om å bli en globalt anerkjent leder innen rekruttering, i løpet av de neste ti årene.

Vår kunnskap og kompetanse innen forbrukervaresektoren og markedene vi opererer i, fortsetter å gjøre oss til en troverdig leverandør til våre kunder. Det tillater oss også å være innovative og kreative i vår tilnærming til markedet - en strategi som har vært medvirkende i oppbyggingen av merket Nigel Wright siden begynnelsen. Vi ser frem til å fortsette å støtte alle våre kunder over hele verden, og ta del i deres suksess også de neste tjuefem årene.

- Få de beste ut i butikk!

Nøkkelen til suksess for dagligvarekjedene er ikke bare enda klokere kategorisjefer som analyserer enda flere tall. De beste bør heller ut i butikk.

Det mener Jacob Rønne, sjef for rekrutteringsbyrået Nigel Wright i Norge. Selskapet er størst på rekruttering til dagligvarebransjen i Europa, og blant de ledende i Norge.

STØRRE KRAV

- Fremtidens butikksjefer må nok ha en enda sterkere driftsøkonomisk bakgrunn. Dagligvarehandelen er en bransje med store volum og små marginer. Samtidig vil kravene til ledelse bli større. Det gjelder å få det beste ut av medarbeiderne og skape entusiasme. Kort oppsummert kan man si at fremtidens butikksjefer må kunne mer om mer, sier han til Dagligvarehandelen.

Rønne tror derfor at profilen til fremtidens butikksjefer vil forandres. Bare på de tre årene han selv har jobbet spesialisert med rekruttering til dagligvarebransjen, har bildet endret seg i forhold til hvilke profiler som etterspørres:

- Mens det tidligere ofte var selvlærte som gjorde karriere, etterspørres i større grad kandidater med akademisk bakgrunn. Det gjelder for både leverandør- og handelsleddet. De ønsker seg spissere kompetanse. Denne trenden vil nok fortsette, antar Rønne.

GOD SKOLE

Han mener dagligvarebransjen har et ufortjent dårlig rykte.

- Alle de jeg snakker med synes bransjen er spennende og morsom. Alle som slutter vil tilbake. Og jeg opplever et veldig sterkt eierskap til merkevarene som de enkelte jobber med.

- Hvordan kan handelen tiltrække seg de beste?

- Mye av nøkkelen i å markedsføre seg selv som en attraktiv arbeidsplass med store muligheter. Å være butikksjef i dag er som å lede en mellomstor bedrift. Det er det imidlertid ingen som tenker på når de hører ordet dagligvarebutikk. Handelen bør derfor

sette i gang en rebranding av seg selv, og ikke minst framheve de utviklingsmuligheter som ligger i kjedenes egne utdanningstilbud.

Rønne peker på at globale næringsmiddelkonsern som Procter & Gamble, Unilever, Kraft og Masterfoods er svært populære arbeidsgivere. De er derimot ikke lønnsledende. Altså må andre kriterier ligge til grunn for deres attraktivitet.

- Kompetansebyggingen og utdanningsmulighetene i disse selskapene er veldig ettertraktet. De er rett og slett god skole. Både fordi den gir karrieremuligheter internt, men også fordi den kan brukes hos andre arbeidsgivere og i andre bransjer.

MÅ VISE VEI

Alle de store profilhusene i norsk dagligvarehandel tilbyr i dag egne "universiteter" på flere trinn.

Dette budskapet må kommuniseres i de rette kanalene til de rette menneskene, mener Rønne.

- De enorme mulighetene må rett og slett synliggjøres på en bedre måte.

Han jobbet i sin tid på Rimi Stabekk ved siden av studier på BI, men fikk aldri informasjon om hvilke utdanningstilbud kjeden hadde parat.

- Det vil også bli en viktig oppgave for fremtidens butikksjefer: Vise vei og oppmuntre medarbeiderne til å bygge på kompetansen sin.

Han registrerer med glede at eksempelvis en kjede som Rema 1000 nå investerer en million per butikk.

- Mye av omdømmet - overfor kundene, men også de ansatte - bygges i salgspunktet. Strøkne engelske kjeder som Tesco og Sainsbury's, som bruker mye penger på butikkene sine, har medarbeidere som er stolte av å jobbe der. Dit må vi komme i Norge også. I dag er det for mange mer stas, ja mer eksklusivt, å jobbe i en klesbutikk. Slik må det jo ikke være i all fremtid, mener Rønne.



Fra sjef til leder

Svein Harald Røine jobber som Executive Coach i eget firma AlltidPositiv hvor han coacher toppidrettsutøvere og ledere og holder inspirasjonsforedrag for næringslivet om temaer som "Fra sjef til leder" og "Arbeidsglede".

Før dette har han en lang karriere bak seg, hovedsakelig fra Orkla. Han har vært Produksjef og KAM i Lilleborg, Markedsjef i Stabburet, Marketingdirektør i Gilde Norge og Salgsdirektør i Nidar. Etter dette var han Senior Vice President for Altia Corporation, hvor han var ansvarlig for det nest største vinkonsernet i Norge. Idag er han bl.a. styreleder i Jensen & Co. I hans periode som Salgsdirektør i Nidar ble Nidar kåret til Årets Leverandør i Norsk dagligvarehandel to ganger av Norgesgruppen, ICA, Reitan Gruppen og COOP.

Du hevder at det er stor forskjell på en SJEF og en LEDER?

Ja, du kan velge å bli sjef men du kan ikke velge å bli en leder. For å bli sjef er det bare å takke ja til stillingen som blir tilbudt deg. Med sjefsstillingen kommer ansvar og myndighet. Med sjefsstillingen kommer personalansvar og resultatansvar. Som sjef har du mye makt over ressurser og mennesker.

Det mange misforstår er at man ikke nødvendigvis har blitt leder selv om man har blitt sjef.

Kan du forklare det litt nærmere?

La meg forklare det gjennom å fortelle en historie fra min tid som Salgsdirektør hvor en av regionsjefene, la oss kalle ham Tor, var svært avholdt av sine selgere. Selgerne skrøt av Tor i alle sammenhenger og i medarbeiderundersøkelsene kom denne regionen i de aller fleste situasjoner best ut. Selgerne trivdes best i jobben, følte godt samhold og alle syntes sin nærmeste leder var helt topp.

På salgsmøtene var det alltid denne regionen som virket mest sammensveiset. De hadde sterkest konkurranseinstinkt, viste omsorg for hverandre, og lagde mest liv på møtene. Det var denne regionen som vant «årets region» flest ganger på grunn av best salgsresultater. Turnover på ansatte i denne regionen var svært lav.

Som Salgsdirektør ble jeg nysgjerrig på hva det var som gjorde at de hadde så godt samhold og hvorfor de gjorde det så bra.

Svaret jeg møtte var påfallende likt.

«Vi har verdens beste LEDER!» svarte de med en blanding av salighet og entusiasme som ville fått selv Odd Reitan til å bli misunnelig.

«Hvorfor er dere så fornøyd med Tor da?» spurte jeg.

«Han bryr seg om meg!» var gjengangersvaret jeg fikk fra den enkelte.

"Hvordan da?"

«Han bryr seg om meg og min familie. Han er nesten som en del av familien. En gang jeg lå på sykehuset, kom han og besøkte meg flere ganger. Han var også i kontakt med familien for å høre om de trengte noe hjelp»

En annen selger svarte: «Han setter høye krav til meg. Når jeg synes at kravene blir i høyeste laget, klarer han på en merkelig måte å få meg til å tro at jeg er dyktig nok til å nå målene. Han får nesten alltid rett.»

En tredje selger sa: «Jeg føler at han har et oppriktig ønske om at jeg skal lykkes i jobben min. Han følger meg opp, vet hva jeg driver med og gir meg gode råd og tips.»

Det var derimot ett utsagn som på mange måter oppsummerte deres holdning til Tor:

«Jeg jobber 50% for Tor og 50% for selskapet.»

Tor var en LEDER!

Hvis du skal beskrive egenskapene som en sjef må ha for å bli LEDER, hva er det?

1. Du må bry deg om mennesker. Du må se hver enkelt medarbeider. Medarbeiderne er enkeltindivider som trenger individuell behandling. Her er Odd Reitan et meget godt eksempel. Odd Reitan virkelig bryr seg om kjøpmennene i Rema 1000 og det har blitt gjensidig. Det bygger lojalitet.
2. Du må bygge et tillitsforhold til medarbeiderne gjennom å gå foran som et godt eksempel og holde det du lover. Tydelige verdier er nødvendig. Ærlighet er den viktigste nøkkelverdien for å skape tillit. Det holder å være uærlig en gang, og all tillit er brutt.
3. Du må ha en visjon, mål eller et "felles prosjekt" som du som leder viser en smittende entusiasme rundt. Felles for medarbeidere som har en ekte leder, er at de sier ofte det samme: "Hun vil jeg jobbe for! Hun er så inspirerende og det hun står for er det samme som jeg står for. Hun har så spennende ambisjoner for avdelingen eller selskapet. Det ønsker jeg å være med på."
4. Du må ta action. Du må gjennomføre det du sier du skal gjøre. Handlekraft er avgjørende. Beslutningsevne er avgjørende. Uten den mister visjoner og mål sin attraktivitet, og dermed lederstjernen til lederen.

De tre siste punktene er ofte kjente for de fleste, men erfaringsmessig er det punkt én som de fleste sjefer overser. Det er sagt at Mor Theresa en gang holdt et innlegg på en stor lederkonferanse hvor hun kom med følgende utsagn:

"Do you know the people you lead?"

"Do you love the people you lead?"

Det er verdt å tenke på når du sier i frustrasjon at det verste med lederjobben er personalansvar.



Intelligens i arbeidslivet

Av Espen Skorstad, psykolog, Spesialist I Arbeids- Og Organisasjonspsykologi.
Adm. dir. i cut-e Norge AS. Forfatter Av Rett Person På Rett Plass.

Norske bedrifter har liten tradisjon for å benytte intelligens tester når folk skal ansettes. Heller stoler vi på magefølelse og personlighetstester. Det blir som å velge mellom stoppeklokke og idealtid.



Frem til nå har intelligens vært et ikke-tema når det skal ansettes mennesker i Norge. Det er på høy tid å sette søkelyset på dette. Nyere forskningsresultater viser nemlig at intelligens har betydning på nær sagt alle områder i livet, ikke bare i arbeidslivet, men også for skoleprestasjoner, relasjoner, økonomi og faktisk også forventet levealder.

MENTAL KAPASITET

Hva er så egentlig intelligens? En gruppe bestående av 52 internasjonale eksperter har definert intelligens som «en generell mental kapasitet som blant annet involverer evnen til å resonnerer, planlegge, løse problemer, tenke abstrakt, forstå komplekse ideer, lære raskt og dra nytte av erfaring». Det handler med andre ord om

dyptgående evner som sier noe om hvordan vi interagerer med våre omgivelser.

Det er mye som skal til for å lykkes i arbeidslivet. Vi kan ofte lese om toppledere som lykkes i arbeidslivet uten høy utdanning. Imidlertid er det grunn til å anta at flere av disse har høy intelligens.

Om John Fredriksen fortelles at han til enhver tid vet hvilke tankrater skipene hans går under. Ettersom det er snakk om mange hundre skip, og disse er i konstant bevegelse, forstår vi at slikt krever mental kapasitet. Når vi går kjøpmenn i REMA1000 nærmere etter i sømmene, finner vi at det som best forutsier omsetning i butikk er evnenivå. Altså ikke personlighet eller motivasjon, men kjøpmannens evne til å løse problemer. Kanskje ikke så overraskende vil mange

hevde, all den tid kjøpmannens hverdag består av problemløsning på svært ulike områder.

At høy intelligens er viktig, viser seg faktisk å gjelde for en rekke jobber i de fleste kulturer.

Det er ikke bare Kypros-baserte tankredere, morsomme astronomer og sylkvasse utenriksministre som trenger å være smarte. Nytteverdien av intelligens øker dessuten med arbeidsoppgavens kompleksitet. Intelligens er viktigere for utenriksministeren enn for drosjesjåføren. For selv om også drosjesjåføren daglig står overfor en rekke problemer som skal løses, er det uenkelig mer komplekst å mene noe fornuftig om løsninger i Nord-Korea enn å finne den raskeste veien til Bolteløkka.

MULIG Å MÅLE

Intelligens er viktig for arbeidslivet, og intelligens kan måles. Intelligens tester måler ikke personlighet, kreativitet eller andre viktige ting som skal til for å gjøre en god jobb? og det skal de heller ikke gjøre. Stadig flere eksperter mener imidlertid at dersom man skal ansette noen, så er intelligens- eller evnetesting veien å gå, vel å merke som et supplement til andre metoder, slik som personlighetstesting, intervjuer og referansesjekk. En utbredt misforståelse går på at intelligens testing utelukkende handler om å velge ut den kandidaten som har høyest IQ. Dette er feil, fordi IQ alene aldri bør være eneste utvalgs kriterium. Dessuten vil det som regel være tilfredsstillende om kandidaten holder et tilstrekkelig nivå. Journalisten må ha et tilfredsstillende språk, like fullt som regnskapsansvarlig må kjenne sin prosentregning. Både skrivning og prosentregning handler om intelligens.

FORETREKKER MAGEFØLESEN

Til tross for dokumentert nytteverdi, er det liten tradisjon for å benytte intelligens tester som en del av vurderingsgrunnlaget her til lands. I henhold til nyere undersøkelser utført av Det Norske Veritas, er det langt flere jobbsøkere som møter intervjuer og personlighetstester enn evne- og intelligens tester. Dette er et stort paradoks, fordi disse metodene er mindre treffsikre enn intelligens testene.



Når vi går kjøpmenn i REMA1000 nærmere etter i sømmene, finner vi at det som best forutsier omsetning i butikk er evnenivå.

Trolig henger vår egen praksis sammen med at vi i Norge har liten tradisjon for å måle og evaluere folk. Intelligens testen skiller seg fra intervjuet eller personlighetstesten ved at den gir tydelige resultater, der noen fremstilles som gode og andre som mindre gode. En slik tilnærming til rekruttering er fremmed for mange, og ofte foretrekkes den ikke fullt så vitenskapelige magefølelsen.

I mine øyne er det to hensyn som er overordnet når vi skal velge seleksjonsmetode: Hensynet til arbeidsgiver og hensynet til kandidaten. Hensynet til arbeidsgiver ivaretas ved bruk av intelligens tester. Arbeidsgiver får muligheten til å velge ut de kandidater som holder et akseptabelt nivå på testene, og kan siden benytte andre seleksjonsmetoder for å finne den kandidat som passer virksomheten best.

VERDIVALG

Gjennom testene blir også hensynet til kandidatene ivaretatt fordi metoden sikrer alle søkere en objektiv og rettferdig behandling, uavhengig av alder, kjønn eller hudfarge. Til syvende og sist blir spørsmålet om intelligens testing i arbeidslivet et verdivalg. Å velge mellom synsing og testing blir som å velge mellom idealtid og stoppeklokke. I mine øyne er idealtid akseptabelt såfremt man ikke skal kåre en vinner. Ansettelser handler om å kåre vinnere gjennom å plassere rett person på rett plass. Da bør magefølelsen vike for dokumenterbar nytteverdi og pålitelige metoder.

Hvilke utfordringer møter svenske forbrukervareselskaper i sin leverandørkjede i 2013?

Alt etter som forbrukernes atferd endres, representerer det nye utfordringer i bedriftens supply chain. Det er ingen tvil om at leverandørkjeden er blitt en strategisk ressurs som driver de økonomiske resultatene og differensiering fra konkurrentene uavhengig av produsent, distributør eller forhandler. Når amerikanske supply chain spesialister uttaler seg om de viktigste utfordringene i konsumerbransjen for 2013, kan man skjelve en klar trend.



Trenden der forbrukerne øker bruken av "all channel shopping" når de handler, betyr at dagene med statisk vareflyt gjennom forsyningskjeden er over. Det er tydelig hvordan ledende forbrukervareselskaper derfor fortsetter arbeidet med å lukke avstanden til sine partnere og koble sine forsyningskjeder nærmere sammen for å redusere lagerbeholdningen og øke hastigheten til markedet for nye innovasjoner. Behovet for fleksible strategier er derfor større enn noen gang, i kampen om å tilpasse seg ulike markedssegmenter. Bedrifter trenger å administrere flere leveransekjeder i en enkelt fysisk form. Det er derfor tydelig å se hvordan amerikanske selskaper, uavhengig av bransje, i økende grad investerer i å finne nye supply chain strategier.

Det er antatt at utfordringene i den enorme strømmen av informasjon vil bli mestret mye bedre i de kommende årene. Konsumerselskaper begynner å se konkrete resultater på initiativene og prosjektene som fokuserer på å utnytte de enorme mengder data som allerede er tilgjengelige fra deres leverandørkjede. Identifisering av underliggende årsaker til ulike begrensninger blir klarere og denne kunnskapen kan nå brukes til å gjennomføre betydelige forbedringer i driften.

En annen tendens er at avgjørelser stadig vekk finner sted i sann tid. Viktigheten av å handle umiddelbart får en direkte effekt på utviklingen av nye arbeidsmønstre. Med hjelp av ny teknologi blir

e-post til en viss grad erstattet av for eksempel mobile "apps" som betyr at vi raskt kan ta oss av eventuelle uregelmessigheter som oppstår i kjeden.

Etter å ha lest den amerikanske analysen blir man interessert i å høre hvordan de svenske konsumerselskapene ser på dagens utfordringer i deres supply chain. Av denne grunn gjennomførte vi en undersøkelse blant svenske leverandører og forhandlere for å høre hvordan de prioriterer sine ressurser i 2013

Spørsmålet "Hva er den største utfordringen for organisasjonen i 2013?" ble stilt til 35 Supply Chain Managere hos ledende forhandlere og leverandører som ICA, Axfood Bergendahl, Media Markt, Clas Ohlson og Adidas, Santa Maria, Pernod Ricard og Candy King.

Det var tydelig å se at sluttbrukernes økende bruk av "multi-channels" gir en kjedereaksjon og påvirker hele supply chain prosessen for alle bedrifter. Det blir jobbet hardt med å tilpasse organisasjoner for å møte de ulike kundekrav som stilles og å gjøre det så kostnadseffektivt som mulig. For å øke servicegraden mot kunden, jobber man primært med forbedringer av prognosearbeid og forhandling av nye løsninger for lagring og transport. Et eksempel

Selv om trenden viser at selskapene samarbeider mer på tvers av landegrensene i dag og stoler på sine leverandører, så er de ikke interessert i å miste den interne kompetansen.

er at Media Markt sentraliserte sin innkjøpsorganisasjon, noe som gi muligheter for å kontrollere og optimalisere vareflyten på en bedre måte. Det stiller også høye krav til intern og ekstern løsning på logistikk. Ulike selskaper har ulik tilnærming for å få de mest effektive løsningene som mulig, avhengig av interne vurderinger. Lidl og Bergendahls investerer for eksempel i nye lagre mens andre velger å outsource sin lagervirksomhet til en 3PL leverandør. Felles er at alle prøver å være så kostnadseffektiv som mulig til å møte fremtidens ulike forbrukerkrav. Pernod Ricard har hatt omfattende organisatoriske endringer gjennom salg av forskjellige varemerker og dette har en stor betydning i forsyningskjeden. Fokuset er å ha kontroll over servicenivå og kapitalinvestering samtidig som man gjennomfører en rekke betydelige struktur- og sortimentsendringer sammen med en ny logistikk-løsning. Candy King og Adidas på sin side, setter betydelige ressurser inn på sentralisering og reduksjon av sin europeiske lagere, noe som øker utfordringen av å levere på en daglig basis på tvers av landegrensene.

Majoriteten av selskapene i undersøkelsen, uavhengig om de er kunde eller leverandør, prioriterer å forbedre sine IT-systemer og utvikle de ansatte til å møte stadig økende krav til leveringstider, kapital og ulike kostnader i fremtiden. Selv om trenden viser at selskapene samarbeider mer på tvers av landegrensene i dag og stoler på sine leverandører, så er de ikke interessert i å miste den interne kompetansen. Dette er tydelig i en kommentar fra ICAs logistikk direktør Petra Albuschus: Evnen til å identifisere behov og utvikle disse ferdighetene i en verden i endring, vil være av avgjørende betydning. I tillegg er det viktig å beholde evnen for å tåle større forandringer og at det fortsatt er en positiv drivkraft i organisasjonen.

Nigel Wright har nå arbeidet i nesten to år med det mål å bli den ledende Supply Chain spesialistleverandøren for konsumerselskaper. Vår omfattende internasjonale erfaring i konsumerbransjen med har tatt oss langt på vei. Vi ser frem til ytterligere å styrke vår posisjon og fortsette å hjelpe ulike konsumerselskaper til å oppgradere sine ferdigheter i det viktige supply chain arbeidet.



Lønnsundersøkelse

Nedgangstiden vi opplevde et par år tilbake i tid medførte både stopp i lønnsforhandlinger og ansettelsesforbud. Selv om fjorårets undersøkelse viste at selv om de fleste bedrifter rekrutterte for fullt igjen endret ikke lønnsprogrammene seg dramatisk.

I årets lønnsundersøkelse ser vi at dette har endret seg. Bedrifter er mer villige til å betale prisen det koster for å få de dyktigste medarbeiderne, og investeringsviljen i forhold å beholde og tiltrekke de beste medarbeiderne er tilbake for fullt. Spesielt i de mest kritiske stillingene ser selskapene verdien av å ha de beste fremfor de nest beste, og er også villige til å betale for det. Ser vi på en stilling som Key Account Manager, en stilling de fleste dagligvareleverandørene ser på som kritisk, og hvor forskjellen på en middels god og en veldig god KAM, kan gi veldig store utslag, ser vi en vekst i grunnlønn på hele 13 prosent sammenliknet med fjortårets resultater.

Kandidater er også mer villige til å bevege på seg, men krever en kompensasjon i form av høyere lønn. Vi merker også at kandidatens forventninger er høyere, og at mange er selvsikre med tanke på egen verdi. Det er fortsatt en trend at arbeidstakere ønsker å være en del av en trygg organisasjon med sunn økonomi, der de også har karrieremuligheter videre.

Kandidater i sårbare situasjoner, der arbeidssted eller stilling er utrygg, er mer enn villige til å "betale" for ny jobb i form av lønnsreduksjoner, for å bli en del av en organisasjon hvor de har større følelse av trygghet og muligheter.

Executive (NOK)	MIN.	MAX.	AVG.
CEO	800,000	1,700,000	1,500,000
Managing Director	700,000	1,400,000	1,300,000
Commercial Director	800,000	1,400,000	1,300,000
Marketing Director	500,000	1,200,000	1,100,000
Sales Director	800,000	1,200,000	1,100,000
Operations Director	600,000	1,200,000	1,000,000
Supply Chain Director	600,000	1,200,000	1,000,000
National Account Director	500,000	1,200,000	1,100,000

Sales (NOK)	MIN.	MAX.	AVG.
Senior Sales Manager	740,000	1,100,000	790,000
Sales Manager	580,000	790,000	670,000
Business Development Manager	600,000	800,000	630,000
Regional Sales Manager	500,000	700,000	670,000
National Account Manager	600,000	800,000	700,000
Category Manager	500,000	900,000	670,000
Key Account Manager	500,000	900,000	680,000
Field Sales Manager	400,000	700,000	600,000
Area Sales Manager	400,000	700,000	650,000
Account Manager	300,000	600,000	540,000

Operations (NOK)	MIN.	MAX.	AVG.
Operations Manager	800,000	1,000,000	850,000
Production Manager	600,000	900,000	850,000
Supply Chain Manager	500,000	800,000	700,000
Maintenance Manager	600,000	750,000	700,000
Logistics Manager	400,000	650,000	600,000

Marketing (NOK)	MIN.	MAX.	AVG.
Senior Marketing Manager	600,000	1,000,000	790,000
Marketing Manager	400,000	700,000	620,000
Trade Marketing Manager	500,000	700,000	600,000
Senior Brand Manager	600,000	800,000	670,000
Senior Product Manager	600,000	800,000	700,000
Brand Manager	400,000	700,000	520,000
Product Manager	500,000	600,000	520,000
Digital Marketing Manager	500,000	700,000	600,000

Fra tradisjonelt leketøysselskap til moderne forbrukervareselskap

LEGO Group er et privateid selskap basert i Billund i Danmark. Selskapet eies fortsatt av etterkommere av Kirk Christiansen, som grunnla selskapet i 1932.



Siden den første Lego mannen kom til verden i 1970, har han fått selskap av ca fire milliarder slektninger. Ved hovedkontoret i Billund sier man at det er verdens største folkeslag. Navnet Lego kom til da grunnleggeren Ole Kirk Kristiansen annonserte en konkurranse, hvor det beste forslaget ville bli belønnet med en flaske hjemmelaget vin. Imidlertid ble det hans eget forslag som vant; en kombinasjon av de ordene leg godt, lek godt. Selskapet oppdaget mye senere at ordet Lego også betyr "jeg satt sammen" på latin. I dag finnes alt fra riddere og astronauter, til en rekke kjente karakterer som Darth Vader, Harry Potter, Steven Spielberg og LEGOs konsernsjef Jørgen Vig Knudstorp. Star Wars serien er selskapets mest solgte konsept. Siden 1999 har selskapet utviklet 314 forskjellige Star Wars figurer som har vært mannskap på over 200 ulike romfartøyer.

At merkevaren Lego er godt kjent, er det ingen tvil om. De er blant de sterkeste merkevarene i det Nordiske markedet uansett kategori. De er helt enkelt Danmarks svar på Sveriges IKEA. Ikke bare i forhold til

merkevaren, men også fordi de er et verdibasert familieeid selskap fra landsbygda som er ekstremt vellykket.

FRA TRADISJONELT LEKETØYSSELKAP TIL ET MODERNE FORBRUKERVARESELKAP

I 2003-2004, var LEGO nær konkurs. Med store tap og redusert etterspørsel på grunn av konkurranse fra spill, filmer og andre medieprodukter, kombinert med en litt avslappet kultur og treg tilpasning skjønte de at noe måtte gjøres. De nåværende eierne gikk til side og hentet inn en ny administrerende direktør, Jørgen Vig Knudstorp, en 35 år gammel økonomisk forsker. Det var starten på reisen til å bli et moderne forbrukervareselskap.

De løftet frem et tydelig formål - "vi hjelper barn til å lære systematisk og kreativ problemløsning - en kritisk ferdighet i det tjuetførste århundre" - og skaffet seg en forståelse av forbrukeren gjennom konsepter som BuiltByMe, DesignByMe og DreamtByMe der



120.000 mennesker var involvert i eksternt innovasjonsarbeid. I tillegg bygde de opp co-branding med sterke og utvalgte partnere som Star Wars og Harry Potter. Leveringstiden til handelen har dessuten blitt redusert betraktelig, og er i dag nede på ca 14 dager, kontra 45 dager under krisen.

For å nå ut til forbrukerne i Sverige ble det bygget opp en av landets største barneklubber og startet en egen Youtube-kanal. De økte antall salgskanaler for å nå kunder der de er, i stedet for å bli produktfokusert og bare selge i leketøysbutikker. De begynte også å jobbe mer innsiktsbasert, med ulike typer shopper data og man klarte å doble kjøpsfrekvensen på noen få år.

FÅ PRODUKTER MEN UENDELIGE MULIGHETER

LEGO har gått gjennom en lang reise fra å være et leketøysselskap til å bli et moderne forbrukervareselskap. Men de har også beholdt røttene og verdiene siden starten. "Få produkter, men uendelige muligheter" er mantraet. At man med seks små Legoklosser kan lage 915 millioner forskjellige kombinasjoner er et klart eksempel på hva Legos sjef i Sverige, Jørgen Bergqvist, kaller "systematisk kvantitet". Problemløsning, innovasjon og å tenke nytt og være kreativ gjennom syrer Lego, og produktene har mottatt en rekke priser. På 1900-tallet, var den lille klossen tre ganger nominert til århundrets produkt. LEGO har også markert seg i den digitale verden som den nest største produsenten av dataspill gjennom samarbeidspartnere.

For at mulighetene skal være uendelige bør man i tillegg ha et langsiktig perspektiv. Det er ikke kvartalsrapporten som er viktig, men heller hva som skjer 20 år frem i tid. Derfor er det også kvaliteten en utrolig viktig del av Legos virksomhet. Jørgen Bergqvist sier at de er nesten besatt av kvalitet. Med sitt "play promise" er de er raske

til å relansere hvis noe er galt med produktet, og de sender raskt ut "reserverdeler" dersom hjulakselen på romfergen faller av ved landing.

På lang sikt er også bærekraftig utvikling viktig. I 2015 vil all energiforbruk i LEGO være fra vind og i 2020 alt fra fornybar energi. For å kutte ned på forbruket har Lego også redusert emballasjestørrelser og majoriteten av produksjonen foregår i Europa og USA.

HVOR SELGES LEKENE?

Det svenske leketøysselskapet domineres av den danske kjeden Top-Toy. Konsernet er den største leketøysselskapforhandleren i Norden og omsetter for ca 4,5 milliarder kroner. Ca 1.4 milliarder kommer fra det svenske markedet, der kjeden har 82 butikker. I Sverige driver Top-Toy, gjennom sine egne butikker BR-leker og Toys R Us, som drives på franchisebasis.

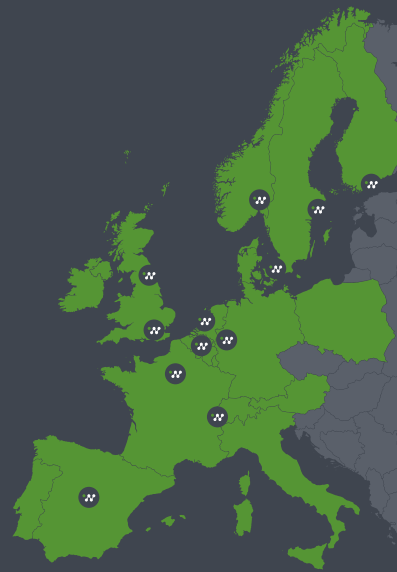
Og det er ikke bare i de klassiske leketøysselskapbutikker leketøy selges. Bransjeglidingen har blitt mye større. Nå selges leker overalt; i lavprisbutikker, store dagligvarebutikker, sportsbutikker og på bensinstasjoner. Ifølge GfK stod dagligvarebutikker og varehus for om lag 14 prosent av leketøysselskapmarkedet i Sverige i fjor. Ytterligere 20 prosent av salget skjer i det som klassifiseres som annen handel der eksempelvis bensinstasjoner er inkludert. Men leketøysselskapdetaljistene har ikke gitt opp. Både den engelske leketøysselskapskjeden Hamleys og den spanske kjeden EurekaKids har etablert sine første to butikker i Sverige i 2012.

Dette er et forenklet bilde av hva som skjedde i LEGO reise for endring, men at de lyktes, er det ingen tvil om. LEGO har siden 2005 økt sin omsetning med 400 prosent og er nå verdens nest største leketøysselskapprodusent.

Om Nigel Wright Recruitment

Siden etableringen i 1988, har Nigel Wright blitt den ledende search- og rekrutteringsspesialisten innenfor forbrukervarebransjen. Vi har lang erfaring med å bringe kandidater av et høyt kaliber sammen med organisasjoner i verdensklasse.

www.nigelwright.com



TJENESTER

Nigel Wright

Våre konsulenter er dedikerte i arbeidet med å levere service av beste kvalitet - til både klienter og kandidater.

GLOBAL OG LOKAL DATABASE MED TALENTER

Vi jobber på en felles database og finner de beste kandidatene både lokalt og internasjonalt. Ønsker du et search i Europa eller andre deler av verden, har vi kandidater og kontorer i disse markedene og kan hjelpe deg og oppnå de resultatene du er ute etter.

SPRÅK

Språk er vesentlig i dagens globale forretningsmiljø. Vi mestrer 21 språk, inkludert alle de største europeiske.

SPESIALISTER INNEN FORBRUKERVAREBRANSJEN

Vi er den største rekrutteringsspesialisten i forbrukervaresektoren, med over 100 internasjonale konsulenter som daglig kommuniserer med markedet og bygger et solid nettverk med klienter og kandidater.

ALLE FORMER FOR REKRUTTERING

Vi tilbyr executive search, headhunting, profesjonell nettverksbygging, søk i database og ulike annonseringsløsninger.

NIVÅ

Vi rekrutterer til stillinger på spesialist-, mellomleder-, og toppledernivå. Alle prosjekter ledes av en konsulent, leder eller direktør etter behov.

FORSKJELLIGE FAGOMRÅDER

Vi rekrutterer innenfor forskjellige fagområder, som strekker seg fra Finans, HR, Operations/Supply Chain, Markedsføring, Salg til generell ledelse.

TALENTKARTLEGGING

Nigel Wright tilbyr også talentkartleggings- og strategisk personalplanlegging. På bakgrunn av vårt kategorifokus kan gi våre kunder en analyse av hvordan deres organisasjon er sammenlignet med andre i sektoren. Vi bistår med å planlegge fremtiden ved å finne riktig talent internt og eksternt for virksomheten.

Våre Kontorer



NEWCASTLE

Lloyds Court
78 Grey Street
Newcastle upon Tyne
NE1 6AF
United Kingdom
T: +44 (0)191 222 0770

PARIS

29 rue de Bassano
75008 Paris
France
T: +33 1 76 73 29 80

LONDON

Palladia Central Court
25 Southampton
Buildings
London
WC2A 1AL
United Kingdom
T: +44 (0)207 405 3921

STOCKHOLM

Engelbrektsgratan 9-11
S-114 32 Stockholm
Sweden
T: +46 (0)8 120 66 136

COPENHAGEN

Havnegade 39
1058 Copenhagen K
Denmark
T: +45 7027 8601

OSLO

Dronningeufemias
Gate 16
0191 Oslo
Norway
T: +47 2389 7773

AMSTERDAM

Tower D, Level 10
WTC Amsterdam
Strawinskylaan 1059
1077XX Amsterdam
Netherlands
T: +31 (0)20 333 21 88

DÜSSELDORF

Graf-Adolf Platz 15
40213 Düsseldorf
Germany
T: +49 211 882 42 364

MADRID

Palacio de Miraflores
Carrera de San Jerónimo
15 - 2ª
28014 Madrid
Spain
T: +34 91 788 3172

GENEVA

Nyon Lake Geneva
Business Park
7 Route de Crassier
1262 Eysins
Switzerland
T: +41 (0)22 595 67 67