

update: consumer

06.

LG's got talent

Möt Tom Nilsson, 36-årig nordisk försäljningsdirektör för Home Entertainment som gjort kometkarriär på LG Electronics.



16.

Coop - något Extra

Kooperativa Förbundet har bestämt sig. Coop ska bli bäst i Sverige på att sälja dagligvaror.



20.

En ekologisk revolution på gång

Ökat intresse för ekologiska produkter på den svenska marknaden.





Välkomna till en ny upplaga av Nigel Wrights svenska Consumer Update!

Med första halvåret bakom oss ser prognosen för 2014 väldigt positiv ut för företag verksamma i Danmark, Sverige, Norge och Finland.

Energisektorn i regionen expanderar. Medan Norge har erbjudit flera offshore- och energiavtal under många år, så börjar Sverige och Danmark nu att följa i dess fotspår och öppna upp ett bredare utbud av branscher och leverantörer. Det är även tydligt att konsumentbranschen fortsätter att visa en stark utveckling. Utifrån detta ser vi att företagen inom branschen fortfarande investerar i att öka sin kompetens.

Det finns tydliga trender som har framträtt under året hittills inom talangutveckling i konsumentbranschen. De visar på en ökad efterfrågan på de som sysslar med export, i synnerhet i Sverige and Danmark, så väl som marknadsföring. Beträffande det sistnämnda, så märker vi, i motsats till förra året, stora investeringar i att attrahera och behålla experter inom ny produktutveckling (NPD) och innovation - två unika konkurrensfördelar för våra kunder.

Det finns också ett fortsatt utbrett behov av marknadsförare, som förstår både konsumenter och köpare. Det är ett sätt att skilja sig från mängden i en väldigt tuff detaljhandelsmiljö, särskilt i Danmark, där priset har högre betydelse. Utifrån detta behov har vi under året redan arbetat med flera uppdrag som fokuserat på att identifiera talanger till customer insight- och trade marketing tjänster, såväl som NPD och innovation. Vi förväntar oss att dessa fördigheter kommer att fortsätta att finnas med högt upp på agendan.

Den 'skandinaviska välfärdsmodellen', som har lett till att Danmark har de högsta skatterna och utgifterna bland länderna i OECD (Organisationen för ekonomiskt samarbete och utveckling), förblir ett tvisteområde. Detta utgör självklart en enorm utmaning, ur ett investeringsperspektiv, då danska företag utsätts för hård konkurrens från utländska företag med lägre skattebördor och arbetskraftskostnader.

Den här situationen har förstärkts av det faktum att antalet danskar med bidrag, eller anställda inom den offentliga sektorn, har nått 2,9 miljoner, enligt det danska centrat för politiska studier (CEPOS) – det högsta antalet någonsin. Höga skatter innebär även att intresset för att arbeta i Danmark minskar. För att gå framåt, diskuteras emellertid

ett antal möjligheter, som skulle kunna hjälpa till att trimma de danska välfärdsprogrammen och finansiera lägre skatter, vilket i slutampen skulle öka välbståndet i Danmark.

Nordisk finansiering med stort utländskt kapital, har också börjat se en omvandling. Lokala kreditfonder, motiverade av lokala valutaobligationer, ökar både i storlek och till antal. Många av dessa valutaobligationer, främst i Oslo, är en del av etablerade pensionsfonder, som strävar efter att vidga investeringsramarna.

Inom den nordiska konsumentbranschen, så består de senaste fusionerna och förvärven, bl. a. Intersnack GmbH:s förvärv av Estrella Maarud, en ledande fabrikant och leverantör av salta tilltugg i Norden och Baltikum, från Herkules Private Equity Fund II. Estrella Maarud har konsekvent haft bättre resultat än sina konkurrenter inom den nordiska livsmedelshandeln, och analytikerna tror att det ytterligare kommer att hjälpa dem att utnyttja tillväxtmöjligheter genom att tillhöra Intersnack koncernen.

Det totala värdet för fusioner och förvärv i de nordiska länderna förra året, uppskattades till 41,2 miljarder euro. Det utgjorde en ökning om 8,1 %, jämfört med 2012. Denna ökning, i synnerhet bland regionala riskkapitalfirmor, verksamma inom små och medelstora kapitalsegment, berodde delvis på införandet av standardiserad skandinavisk dokumentation, som kräver betydligt mindre arbete än europeisk dokumentation. Vi väntar oss se fler affärer som Estrella Maarud i år, allteftersom fusioner och förvärv i Norden fortsätter att öka.

Totalt, så ser vi ljus på resterande delen av 2014. Följaktligen, så håller vi på att utöka antalet nya medarbetare i våra nordiska affärsenheter, för att vi ska ha större kompetens att hantera antalet kandidater som kontaktar oss, såväl som kunder som efterfrågar våra tjänster. Trots att vår verksamhet är internationell, så är vi stolta över vår förmåga att vara effektiva på lokal nivå i de länder där vi verkar. Vi fortsätter att ha starka branschkontakter i Norden, och vi är fortsatt starkt engagerade i att öka vår närvaro i denna väsentliga geografiska region.

Nigel Wright lanserar uppdaterad hemsida

För att stödja vår internationella tillväxt, så har vi arbetat med att framställa en egen märkesidentitet, som bättre speglar vår expanderande verksamhet. Som en del av den här processen, lanserade vi i maj en ny webbplats för koncernen.

Webbplatsen består nu av fyra divisionsområden för Nigel Wright Group: Consumer, Energy, Recruitment, samt Executive Search, vart och ett med en egen unik webbsida och märkesidentitet.

För att förbättra översikten och förenkla navigeringen för besökare har webbplatsen nu en allmän startsida för hela Nigel Wright Group. Här kan du sedan göra ditt val för att komma till den specifika division, som är mest relevant för dig. När ett av de fyra alternativen har valts, så hamnar du på en webbsida som är helt dedikerad till de tjänster och den expertis, som den divisionen erbjuder:

Konsument: är en sida avsedd för vår brittiska och internationella konsumentverksamhet.

Energi: är en ny sida, vilken inkluderar särskild information om de tjänster och den expertis som erbjuds av vår energivärdelning.

Executive Search: är en ny sida, vilken innehåller information om de tjänster och expertis inom executive search, som erbjuds av våra team och konsulter, vilka arbetar för hela vår organisation.

Rekrytering: en ny sida, särskilt strukturerad runt de tjänster och den expertis, som vår allmänna rekryteringsverksamhet i Storbritannien erbjuder.



Vi hoppas att den nya strukturen gör det hela mer lättåtkomligt för dig och hjälper dig att hitta den information du behöver från oss snabbt och enkelt.

Har du några synpunkter på hur vi kan förbättra din navigationsupplevelse? Kontakta oss gärna på creative@nigelwright.com med kommentarer och förslag.

Event på Nigel Wright

Vi har under våren haft ett antal intressanta event.

I april höll vi ytterligare ett event tillsammans med advokatbyrån Baker&McKenzie. Det var ett frukostseminarium om arbetsrätt vid köp och försäljning av bolag och verksamheter. Juristerna Jenny Lundberg och Sten Bauer guidade oss genom en engagerande föreläsning med relevanta exempel från näringslivet. Vi har tidigare i år arrangerat ett annat väldigt uppskattat HR-event med Baker&McKenzie där uppsägning på grund av personliga skäl behandlades. Då vi mottagit positiv feedback från vårt nätverk angående dessa event kommer vi fortsatta samarbetet med Baker&McKenzie framöver.

Under våren har vi även hunnit med att ha två event för vårt direktörsnätverk, bland annat en middag "Directors Dinner" på Lilla-Ego. Denna gång med en talare som inspirerade om globala trender och innovation.

Simon Taylor – Sveriges nya kontorschef

Simon föddes i Royal Tunbridge Wells, Kent, i England och växte upp i en miljö kantad av business och idrott som son till en OS-guldmedaljör. Efter grundstudier på ansedda Millfield School tog han sin examen på Oxford University. Simon började sin rekryteringskarriär i London med fokus på den brittiska marknaden, vartefter han byggde upp en ny global division för de Europeiska, Asiatiska, Afrikanska och Nordamerikanska marknaderna.

Simon kom till Sverige med Michael Page för att utveckla deras Nordiska Executive Search-organisation. I februari 2014 rekryterades han in till Nigel Wright som kontorschef för det svenska teamet, för att ytterligare utveckla både den svenska och nordiska marknaden.



LG Electronics

– med innovation som drivkraft

LG Electronics – ett av världens största hemelektronikföretag – har en längre och mer gedigen historia än många säkert känner till i Norden. Från starten i Goldstar 1958 som pionjärer med Koreas första radiomottagare till dagens världsledande innovatör inom hemelektronik. Idag först ut med bland annat nya revolutionerande TV-tekniken OLED. Nyckeln till framgång stavas passionerade medarbetare med innovation som drivkraft.



LG Electronics är verksam inom fem affärsområden – Home Entertainment, Mobile Communications, Home Appliance, Air Conditioning & Energy Solution och Vehicle Components – och är en av världens största tillverkare av platt-tv, mobiltelefoner, luftvärmepumpar, tvättmaskiner och kylskåp.

Det här är LG Electronics:



- En av världens största leverantörer och en innovatör inom hemelektronik, vitvaror och mobil kommunikation.
- Grundades 1958 som "Goldstar" och heter sedan 1995 LG Electronics.
- Antal anställda i världen (Norden): 87 000 (120).
- Omsättning 2013 globalt (Norden): USD 53,10 miljarder (2 miljarder SEK).

Genom hela LG Electronics historia har visionen varit att skapa ett bättre och rikare liv för användarna. LG Electronics grundades i Korea 1958 och har sedan dess lett vägen in i den avancerade digitala eran. Tack vare den tekniska expertis företaget har skaffat sig genom att producera en mängd hemelektronikprodukter såsom radio- och TV-apparater har LG varit först i världen med flera viktiga produktinnovationer.

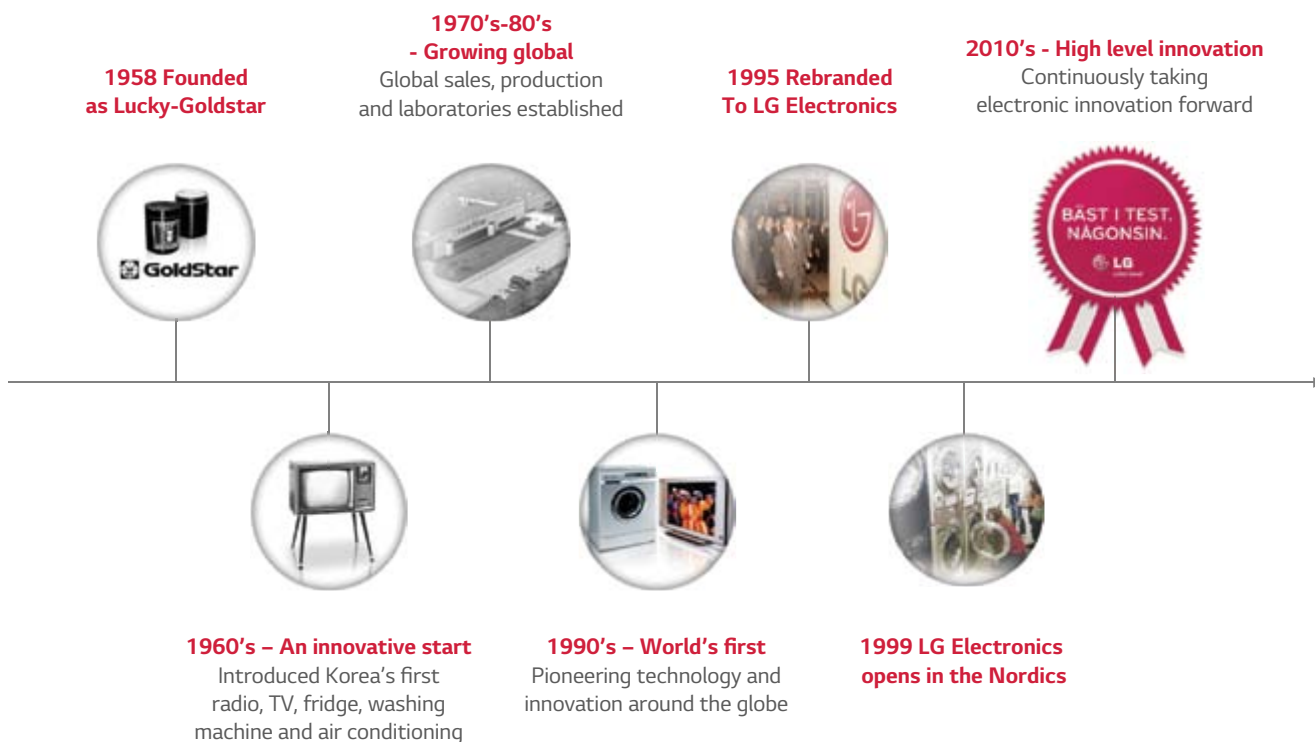
Och det är precis det som varit den tydliga röda tråden i LG Electronics bakgrund: att vara först. Sedan början av 2000-talet har företaget bland annat lett vägen mot ny teknik såsom smarta mobiler och TV-apparater. På illustrationen nedan följer ett axplock av LG:s historiska milstolpar.

– För oss på LG är målsättningen att förgylla människors vardag med produkter som ligger i teknologisk framkant. Ett tydligt exempel på det är just OLED Smart TV. Så lättmanövrerad och tunn att den flyttat fram gränsen för vad som är möjligt att tillverka och helt ritat om kartan över hur framtidens TV kommer att se ut, säger Erik Åhsgren, nordisk produktspecialist för Home Entertainment på LG Electronics.

Korta fakta OLED:



- **OLED (Organisk ljus-emitterande diod)** är den senaste tekniken som används i bildskärmar och teckenfönster och består av tunna kolbaserade plastfilmer mellan två elektroder. Nedan kort vad OLED-tekniken medför i LG:s produkter.
- **Bildkvalitet i snabba scener**
Responstiden hos LG OLED TV är över hundra gånger snabbare än för LED TV, så att du kan njuta av snabbrikliga scener med fullständig skärpa och kristallklara bilder.
- **Designen**
Eftersom OLED-pixlarna är nanometer-tunna kan TV:n göras lika tunn som ett pappersark, endast 4.3 mm.
- **Svärtan**
Individuellt upplysta pixlar gör att de kan styra sin egen ljusstyrka, så att äkta djup och ton kan skapas. Bilderna är nu lika levande som livet själv.







LG's got talent

Möt Tom Nilsson, 36-årig nordisk försäljningsdirektör för Home Entertainment som gjort kometkarriär på LG Electronics. För fyra år sedan började han som Key Account Manager för två mindre kunder. Idag är han nordisk försäljningsdirektör för affärsområdet Home Entertainment. Vad är hemligheten bakom talangutvecklingen på LG?

Innan Tom började på LG kände han nog mest till det gemene man kände till då. Att LG var ett lågprismärke med produkter av blandad kvalitet. Han hamnade på LG via sin tidigare chef som tog med honom från hans förra arbetsgivare. Under intervjuprocesserna förändrades dock hans syn på LG. Man pratade mycket om innovation, hur marknaden skulle förändras och LG utvecklas. Utmaningen om var man var idag i kombination med LG:s innovativa kraft gjorde att han hoppade på. Tom startade som Key Account Manager för två kunder där LG knappt hade någon försäljning. Tom antog en annan approach och började prata mer lönsamhet och strategi men också om vart LG skulle vara i framtiden. På så sätt fick han med sig kunderna och på några få månader hade han vänt siffrorna och resultaten.

– En relativt kort tid efter detta, öppnades en ny möjlighet för mig som säljchef för svenska marknaden. Jag hade då jobbat som Key Account Manager i ett år, berättar Tom. Jag hoppade självklart på utmaningen och det har jag inte ångrat en sekund – det passade mig som hand i handsken.

Under hösten 2011 skedde en omorganisation för att jobba mer kundorienterat i Norden. Allt för att anpassa sig mer efter marknaden. Tom klev i och med detta in i en nordisk försäljningsdirektörsroll. Bolaget han började på för tre år sedan hade blivit ett helt annat. Man har kommit till den framtid som presenterades under hans första intervju med ett bredare sortiment, nya kategorier och mer konkurrenskraftiga produkter. LG hade blivit och är numera ett konsumentelektronikföretag med premiumprodukter. Under hösten 2013 skedde nästa omorganisation för att återigen anpassa sig till den snabbföränderliga konsumentelektronikmarknaden. Sedan slutet på 2013 är Tom numera nordisk försäljningsdirektör för affärsområdet Home Entertainment.

Innovation och att hålla det man lovar

Orsaken till företagets renässans heter innovation, service och engagemang. Bolaget ger utrymme för frihet att kunna anpassa sig och testa sin väg.

– Konsumentelektronikbranschen är idag väldigt snabbväxande och det är förbluffande vad man kan göra på kort tid, säger Tom och fortsätter: Utmaningen är att hålla en rät linje till det strategiska målet.

Han menar att man idag måste kunna agera fort och ibland till och med så fort så att man får ställa om under natten. Man måste kunna vara flexibel till att gå den krokiga väg mot målet som det faktiskt i realiteten blir. Är man för processtyrd så blir det mycket svårare. Som exempel lyfter han en av LG:s senaste och viktigaste innovationer – OLED TV. LG är idag det enda företaget som har levererat innovationen till marknaden enligt tidsplan.

På frågan om vad som är det bästa med LG tvekar Tom inte en sekund.

– Det bästa är innovationen i företaget. Den kraft som finns är bland den starkaste jag känner. Det tillsammans med den faktiska snabbväxningen som vi har här gör att vi snabbt kan röra oss rätt och förändras med marknaden.

Karriär på LG

Toms resa är ett exempel på hur man kan göra karriär på LG. Här finns alla möjligheter.

– Vi har lyft folk från kundservice till marknadsavdelningen. Här är man öppen att lyfta folk bara man visar framfötterna, säger Tom och fortsätter: Som anställd är det väldigt spännande med en arbetsgivare som är så öppensinnad.



Tom Nilsson

Finns behovet eller om marknaden förändras så ser man till att roller skapas eller ändras för att man ska hänga med. Det handlar inte så mycket om titel utan att få nya utmaningar. Och det är man duktig på här, man är mån om att ta hand och utveckla sina anställda.

Utmaningen för framtiden ligger i att fortsätta att tillföra ett mervärde för konsumenten. Att kunna fånga upp svängningarna i köpbeteendet på ett bra sätt.

När han jämför sin nuvarande arbetsplats med sin tidigare så är skillnaden stor. Den största och mest väsentliga skillnaden är att det inte finns en utstakad karriärstege. Man måste klara av ett eget ansvar och med det kommer möjligheter och mer ansvar.

– Att jobba här är som att driva ett eget företag. Klarar man av det politiska spelet, är offensivt ödmjuk och håller vad du lovar så klarar man sig bra – då får man tillit och resurser samt all support i världen. Man får heller inte vara för fin i kanten. Ena dagen sitter man i ett strategimöte för att nästa stå i butik och hjälpa till. Det är kul att få vara involverad i allt.

Att lyckas i framtiden – och att fortsätta växa

Utmaningen för framtiden ligger i att fortsätta att tillföra ett mervärde för konsumenten. Att kunna fånga upp svängningarna i köpbeteendet på ett bra sätt. Det är en utmaning som gäller hela konsumentelektronikbranschen som de senaste åren genomgått stora förändringar. Branschen har blivit allt mer snabbväxande samtidigt som konkurrensen varit enormt hård – både för leverantörer och återförsäljare.

– Vi och alla våra konkurrenter måste bli mer konsumentorienterade. Vi måste också få varumärket att synas mer.

För LG är visionen om hur man ska lyckas framöver att fortsätta fokusera på innovation, positiv företagskultur samt service till konsumenten. Det blir en spännande resa mot nummer ett som är målet. Life's Good.

Imponerande hög kvalitet och servicenivå

Nigel Wrights vision är att erbjuda en enastående service inom samtliga yrkesgrupper. Varje månad genomför vi en undersökning där våra kandidater och kunder får möjlighet att tycka till om vår service.

Oavsett om du som kandidat nyligen har placerats av oss, intervjuats och deltagit i en rekryteringsprocess, eller om du som kund är någon som vi rekryterat för, så ber vi dig att delta i en utvärdering av Nigel Wright.

Förutom att mäta kvalitetsuppfattningen av presenterade kandidater, kommunikationen, marknadskännedomen, rekryteringskonsulternas tillgänglighet och kvalitet på den återkoppling som de gav, så tillfrågas man också som kund om man skulle rekommendera Nigel Wright till en vän eller kollega. Svaren mynnar ut i en skattning på hur vi uppfattas och sammanfattas i så kallade "NetPromoter-poäng". Svaren grundar sig på den service man har erhållit under den gångna månaden, samt ett genomsnitt under loppet av ett år.

Insamlandet av dessa data ger oss en strategisk fördel på marknaden. Genom datan kan vi identifiera eventuella problem och därmed genomföra omedelbara förbättringar inom alla områden av vår

verksamhet. I maj 2014, samt i slutet av räkenskapsåret 2013/14, såg vi en sammanlagd ökning på en procent jämfört med förra året. En procent kanske inte låter så mycket, men när man ser på att det är en uppgång från 95 procent till 96 procent, så ser vi att en procentenhets

förbättring av en redan enastående hög servicenivå, är ganska imponerande.

Tabellen nedan visar NetPromoter-poängen för alla våra huvudsakliga marknader, samt poängen för vår sammanlagda internationella verksamhet. Vi söker alltid nya sätt att förbättra våra poäng och jobbar för att vi vid nästa mätning ska ha klättrat ännu högre.

Region	2013/14 (%)	+/-
Spanien	99	+1
Frankrike	96	-4
Tyskland	96	+3
Norge	96	+8
Sverige	95	+1
Danmark	95	+1
Storbritannien	93	-1
Sammanlagt	96	+1



Kommentar till lönestatistiken

Vi på Nigel Wright har under början av 2014 genomfört en omfattande löneundersökning på europeisk basis.

Vi har fått bra gensvar och för Sveriges del såg löneutvecklingen fortsatt positiv ut under 2013. De fasta lönerna inom konsumentbranschen har stigit mer än snittet i näringslivet, som låg på 2,2 procent för 2013.

Utöver den fasta kompensationen ser vi att fler bolag än tidigare erbjuder någon form av rörlig del i kompensationspaketet till de anställda. Då det kommer till bilförmåner har drygt 60% av cheferna det inkluderat i sina kompensationspaket. Detta är något som vi tidigare mest sett som en förmån för säljpositioner.

Anställda i Stockholm ligger i snitt fortfarande högre i lön än i övriga Sverige. Därefter följer anställda i Malmö och Göteborg.

Vi ser med spänning fram emot att följa löneutvecklingen den kommande tiden då det är en viktig fråga för många. Hör gärna av dig om du har några frågor eller funderingar kring vår löneundersökning, angående lönesättning till ditt team eller om du vill diskutera lönen för din egen del.

Executive

(SEK)

Job Title	MIN.	MAX.	AVG.
CEO	800,000	2,500,000	1,300,000
Managing Director	700,000	1,500,000	1,100,000
Commercial Director	700,000	1,200,000	984,000
Marketing Director	696,000	1,500,000	987,000
Sales Director	720,000	1,200,000	924,000
Operations Director	750,000	1,320,000	1,044,000
Supply Chain Director	720,000	1,310,000	1,010,000
Procurement Director	700,000	1,210,000	964,000
Engineering Director	640,000	1,140,000	882,000
Technical Director	620,000	1,140,000	854,000

Marketing

(SEK)

Job Title	MIN.	MAX.	AVG.
Senior Marketing Manager	660,000	1,320,000	864,000
Marketing Manager	510,000	936,000	660,000
Trade Marketing Manager	312,000	582,000	444,000
Senior Brand Manager	540,000	840,000	636,000
Senior Product Manager	540,000	700,000	612,000
Brand Manager	400,000	684,000	540,000
Product Manager	400,000	640,000	530,000
Digital Marketing Manager	400,000	840,000	504,000
Assistant Brand Manager	300,000	500,000	384,000
Assistant Product Manager	300,000	500,000	372,000

Sales

(SEK)

Job Title	MIN.	MAX.	AVG.
Senior Sales Manager	504,000	1,032,000	780,000
Sales Manager	468,000	864,000	696,000
Business Development Manager	500,000	900,000	672,000
Regional Sales Manager	400,000	650,000	520,000
National Account Manager	500,000	700,000	650,000
Category Manager	384,000	744,000	540,000
Key Account Manager	420,000	768,000	576,000
Field Sales Manager	396,000	840,000	504,000
Ecommerce Manager	420,000	810,000	552,000
Account Manager	300,000	500,000	414,000

Operations

(SEK)

Job Title	MIN.	MAX.	AVG.
Operations Manager	600,000	800,000	650,000
Engineering Manager	600,000	800,000	650,000
Production Manager	420,000	700,000	640,000
Supply Chain Manager	400,000	700,000	660,000
Quality Manager	300,000	700,000	480,000
Maintenance Manager	360,000	600,000	540,000
Logistics Manager	400,000	800,000	600,000
Shift Manager	400,000	600,000	480,000
Senior Buyer	400,000	600,000	560,000
Buyer	300,000	500,000	430,000



En gul Van Helleputte på Stockholms gator

På mindre än ett år har foodtrucksen etablerat sig från att vara en snackis till att bli en del av dagens gatumatsutbud. Möt Jan van Helleputte som tog chansen att testa sina vingar som egenföretagande kock.

Jan har alltid tänkt att han skulle starta något eget. Han kommer från en familj där båda föräldrarna är egenföretagare. Även hans bror har efter studier startat eget. Bröderna har alltid bollat massa idéer och under studietiden jobbade de tillsammans med ett projekt där de tänkte importera in marockanska babuscher. De kom så långt som till en hemsida och förhandlingar med lokala leverantörer.

Efter sina studier i Lund började Jan som konsult på en konsultfirma i Stockholm. Mest för att det var konsult man blev. Men efter cirka två år började det klia i fingrarna.

Jan hade tröttnat på att producera något som man inte kan ta på. Idéen till sin foodtruck föddes i och med att hans flickvän inte hade



något sommarjobb. Jan satt och spånade idéer åt henne och kom på att hon kunde sälja crêpes i Humlegården. Från sin barndom i franska alperna hade han nämligen starka minnen om fantastiska crêpes som köptes från ett hål i väggen. Precis vad som fattades i Humlan. Han gjorde upp en affärsplan och satte upp kalkyler. Han började kolla efter crêpevagnar och recept. Därefter tog han kontakt med myndigheterna och fick ett "helt omöjligt" till svar. Så det blev inga crêpes. Idén fortsatte dock att gro när han gick hungrig på stan och ville ha i sig något snabbt. "I Sverige är just gatumatutbudet väldigt smalt, det är mest korv och hamburgare vilket är rätt tråkigt och ohälsosamt men också dyrt." I samma veva lästa han att Stockholm stad skulle släppa 20 tillstånd för foodtrucks. Så Jan tänkte att det inte fanns något att förlora i att försöka få ett av tillstånden. Och med tanken om att han nog skulle ångra sig när han fyller 80, så började resan till Van Helleputte foodtruck. "Om jag inte ger det en chans nu så kommer jag ångra mig!"

En truck importerades från Tyskland och gjordes om invändigt i Norrland. Med hjälp av en kompis spånades logga och koncept fram som mynnade i en gul truck som serverar fransk Bœuf Bourguignon. En rätt som svenskar känner väl till men inte äter ute till lunch. Ett koncept som skulle visa sig bli en lyckad succé. I början hade han en idé om att servera fler rätter men han märkte fort att ordet spred sig. Folk kom för att de hört om en bra "böff". "Det var roligt att testa sig själv på ett sätt man inte hade gjort förut. Att hitta bra leverantörer med bra kvalitet, hur man skulle göra med maten, hur man skulle marknadsföra sig själv. Jag fick lära mig själv."

Jan hittade fort sitt arbetssystem. Han åkte ut tidigt vid halv sju-tiden och ställde sig på plats då gatan fortfarande är fri. Sedan står han där och förbereder sin gryta med luckan på glänt spridandes underbar hemlagad doft och fransk musik. "Folk går förbi och kollar intresserat vad jag har för mig, och kom sen tillbaka för att testa till lunch – och sen kom dom igen"

Det har nog varit den bästa marknadsföringen, att folk har pratet positivt om maten. Annars har Jan mest marknadsfört sig genom sociala medier.

I och med att fler och fler får upp ögonen för fenomenet foodtruck öppnar sig också fler möjligheter, synergieffekter och nya samarbeten.

Under våren har Jan jobbat tillsammans med Svenska Kyrkan och fastekampanjen "ALLT för att utrota hungern". Den gula trucken stripades om och har under fastetiden serverat en kambodjansk och en haitisk soppa. Kunderna har vid köp av soppa kunnat skänka en måltid till någon behövande. Kampanjen har varit ute på turné över hela Sverige och på varje plats har de lokala församlingarna aktiverats och förberett ett event i samband med insamlingen.

I vår rullar dock Jan ut med sin gula truck igen för luncher. Nu har dessutom Stockholm stad släppt ytterligare 80 tillstånd så denna vår är de fler som är ute och kör. Jan resonerar att fler truckar drar fler folk. Idag får Jan också en hel del förfrågningar för privata fester, företag, dop och bröllop.

I och med att fler och fler får upp ögonen för fenomenet foodtruck öppnar sig också fler möjligheter, synergieffekter och nya samarbeten.

Jan lär inte behöva ångra detta på sin 80-års dag. Han tog en chans och följde sin dröm. Den stora lärdomen är nog ändå att om man jobbar på och gör så gott man kan så händer saker till ens fördel.

Och tror man bara tillräckligt mycket på något så går det också att genomföra.

Faktaruta Foodtrucks



Fenomenet foodtrucks dök upp på 1860-talet efter det amerikanska inbördeskriget. Folk drog mot väst med sin boskap då efterfrågan på kött ökat, speciellt i Texas. Ranchägaren Charles Goodnight fick idén om att göra om sin vagn till ett kök för att kunna laga mat medan han följde boskapen. Samtidig i New England, blev lunchvagnar någonting man såg mer och mer av varje dag. Det uppstod även nattversioner av dessa mobila matställen som serverade mat till nattarbetarna efter att restaurangerna stängt. Även hästdrivna vagnar körde runt på gatorna och förberedda olika måltider. Vissa vagnar blev av med sina hjul och kom till att bli vad vi idag känner till som en amerikansk "Diner".

Begreppet har fortsatt att utvecklas i USA även i modernare tid. Gamla arméfordon som inte längre behövs i strid blir nya foodtrucks. Likaså mindre skolbussar. När mexikanerna kom till Kalifornien tog de med sig sin matkultur och därmed kom tacotrucks.

Det som har gjort foodtrucks till en sådan succé världen över är dess fokus på en specifik nisch; burgare, thailändskt, falafel, soppor etc. Med fokus på lättillgänglighet, kvalitet och god hygien erbjuder trucksen ett bra lunchalternativ. Speciellt i de områden där det finns få lunchrestauranger. Det sägas att omkring 2,5 miljarder människor äter från en foodtruck varje dag.

På sommaren 2013 kom även foodtrucks till Stockholm. Det har tagits väl emot och fenomenet har växt och fler tillstånd släppts inför detta år. Även matproducenter som Felix har hängt på trenden. Felix har under några veckor under våren gett sig ut på en turné i en egen foodtruck för att komma närmare sina konsumenter. Ett nytt sätt att marknadsföra sig och sina produkter men också ett sätt att få direkt respons på produkterna.

Fontana

– inte som alla andra

Med en unik historia, från ett exotiskt land och en särdeles familjär känsla, drivs Fontana av familjen Papadopoulos - Pappa Frixos Papadopoulos, mamma Maro, sonen Loizos och dottern Corina.

Tillsammans har familjen skapat det Fontana är idag - en Medelhavsspecialist som erbjuder delikatesser från Medelhavet med tyngdpunkt på Grekland och Cypern. Med 30 anställda, ca 300 produkter i sortimentet och med en omsättning på 300 MSEK har det hänt mycket sedan Frixos ensam började presentera juicer för svenskarna i slutet på 70-talet. Frixos kärlek till Grekland och den hälsosamma matkulturen är än idag grundstenen i företaget.

En juice som blev till så mycket mer

För att förstå vilket speciellt företag Fontana är, är historien bakom viktig och intressant.

1978 startade Frixos Papadopoulos bolaget med att importera in juicer från Cypern. På den tiden fanns bara apelsin- och äppelsmak på den svenska juicemarknaden och Frixos såg här en potential med att ta hit sina hemlands fruktdrycker och juicer. Han kuskade runt i sin folkabuss i Mellansverige och sålde in sina drycker direkt till butik. Han började med en container och då året var slut hade han sålt tio. Med tiden räckte inte folkabussen till utan han fick hyra in sig i en källare under en villa på Stora Essingen. Efter succén med juicerna introducerade han fetaost och oliver för svenskarna. I Sverige fanns vid denna tid knappt några exotiska delikatesser från Medelhavet. I början konsumerades produkterna främst av de nya svenskarna men med åren började svenskarna att resa mer och inspireras av andra matkulturer.

Loizos berättar om hur det var när han var liten: "På somrarna grillade vi alltid färska grönsaker och hade t.ex. kalamata oliver på grillspett. Folk visste inte vad det var och frågade "vad gör ni"? Sen tyckte de att

det var jättegott. Det var då min pappa insåg att det fanns mycket att ta hit."

Mellan 1980 och 1986 växte Fontana explosionsartat och man investerade i en 100 kvm stor lagerlokal i Hammarbyhamnen och sortimentet ökades med ett 20-tal grekiska produkter. Olivolja, oliver och fetaost blev snabbt ett av Fontanas kännetecken och också mer och mer vanligt i de svenska köken. Företaget fortsatte att växa och 1987 köpte man mark i Tyresö där man byggde ett 1000 kvm stort kontor med lager. Idag har man ca 3500 kvadrat lager och 700 kvadrat kontor på samma ställe i Tyresö.

Kärleken till produkten

Innovation och kvalitet har alltid varit en viktig grund i företaget. Tills idag har familjen och framför allt mamma Maro stått i köket och utvecklat produkter, recept och idéer för att få svenskarna att äta mer Medelhavsinspirerad och hälsosam mat. Innovation är nyckeln till succén, än mer idag när allt som introduceras på marknaden kopieras av konkurrenterna och private label. Men det är inget som skrämmer: "Det är bara fantasin som sätter gränser" säger VDn Loizos och fortsätter: "Vi är och kommer alltid att vara ett familjeföretag med begränsade resurser. Men vi kommer aldrig vara rädda för att satsa på något vi tror på. Även om det är en svår väg dit. Det var så som min pappa började och det är också så vi kommer göra i framtiden." Och det är det Loizos framförallt lärt sig av sin pappa – att tro på något målmedvetet men också att inte glömma att ha kul: "Det är viktigt att vi har kul på jobbet, att vi bryr oss om och hjälper varandra. Här är vi väldigt prestigelösa. Behövs jag på lagret så får jag stå där."

Nyfikenheten och upptäckarglädjen hos de svenska konsumenterna har inspirerat Frixos att bredda sin ostfamilj. 1984 köpte Frixos en låda Halloumi från Cypern.





Varje liten ost fick säljas bit för bit och det gick trögt. Det tog ett år att få den lådan såld. Idag är Halloumi en av de mest populära produkterna och säljer i tusentals ton. Tankesättet om hela tiden vara innovativa, en livstids erfarenhet av grekisk matkultur samt flera år av provsmakningar och finjusteringar, resulterade nyligen i en ny kategori grillostar – Grilloumi.

Sortimentet har genom åren utvecklats och förfinats. Fontana satsar också mycket på ekologiska produkter. I naturreservatet Grevena till exempel – området där vissa av företagets grekiska ostar kommer ifrån – får djuren ströva fritt och naturligt. Mjölken får smak av årstidernas växtlighet. Här är ekologin ingen kliché utan en livsstil. "I Grekland och på Cypern känner alla någon som har en olivlund eller en farm. Allt är ekologisk och närproducerat naturligt," säger Loizos och syftar till att många av producenterna är små familjeföretag som jobbar småskaligt.

Fontana har också varit först i Sverige med att ta in ekologin från Grekland. Frixos har också varit en pådrivare i att få den svenska KRAV-myndigheten att samarbeta med den Grekiska DIO.

La Familia – företaget

"Jag kommer ihåg att min pappa ringde mig medans jag pluggade i England, för att han behövde hjälp på en mäsas i Tyskland. Jag tänkte att varför inte och efter den mässan visste jag att jag faktiskt ville tillbaka och jobba med Fontana." Så 1995 kom Loizos tillbaka från universitetsstudierna och då togs också det gemensamma beslutet att börja bredda och utöka sortimentet ytterligare med varor från både Grekland, Italien och andra medelhavsländer.

Sedan 2011 leds Fontana av sonen Loizos. I samband med att sonen tog över VD-posten gick Frixos i pension. "Han är dock på plats först varje morgon," säger Loizos och skrattar.

Både Frixos och Maro är fortfarande verksamma inom företaget trots att de idag är pensionärer, och de fortsätter att inspirera med sin unika energi och glädje. De är ofta på resande fot på jakt efter nya smaker att introducera för svenskarna.

Sedan hösten 2013 har även dottern Corina anslutit sig till företaget efter många år som yrkesverksam inom media i London. Som kommunikationschef arbetar hon med att modernisera och förbättra Fontanas kommunikation ut till sina kunder men också kommunikationen med konsumenterna och andra affärskontakter.

Organisationen är stärkt av familjekänslan. Många av de anställda har jobbat där under lång tid vilket familjen uppskattar oerhört. Man är som en familj och man värdesätter varandra. Utan varje enskilds arbete hade man inte kommit dit man är idag.

Mycket är hänt sedan svenskarna för första gången så Fontana på hyllorna i butiken. Idag har feta, oliver och olivolja blivit en del av vår matkultur. Den sydändska matkulturen har blivit en del av den svenska. Vi sitter idag vid bordet och delar olika rätter med varandra i ett sätt att umgås. Och det har vi Fontana att tacka för. Med de senaste 36 årens innovation, kvalitetskontroll och kärlek till produkterna har de delat med sig av det bästa Medlehavet har att erbjuda. Så kommer de också fortsätta, fast med ännu mer. Vad det blir, det får du snart se. För mycket är på gång...





Paul Wilson, VD, Nigel Wright Group

Möt Paul Wilson, Nigel Wrights nya VD

”Efter att ha jobbat med rekrytering i nästan trettio år, så har jag bra koll på Nigel Wright. Att få möjligheten att leda ett bolag med ett starkt, erkänt, globalt varumärke inom rekrytering, gjorde att det var ett lätt beslut att tacka ja till jobbet som VD på Nigel Wright!”

Det känns väldigt spännande att få möjlighet att arbeta mer i Norden som bland annat är känt för sina dynamiska och innovativa företag". Arbetsmarknaden i Norden har utvecklats under de senaste tjugo åren och är idag i framkant. Utvecklingen inom regionens starkaste branscher har lett till en ökad efterfrågan av nya färdigheter och kunskaper.

Tack vare att de nordiska länderna visar en imponerande bredd inom flera olika branscher, har länderna lyckats vara fortsatt konkurrenskraftiga och visat mycket starka resultat internationellt.

Köpenhamn var ett av de första Nigel Wright-kontoren utanför Storbritannien. Den tidiga framgången i Danmark ledde till att Nigel Wright snart öppnade lokala kontor i Stockholm och Oslo. Inom kort öppnar vi även i Helsingfors. Under åren, har Nigel Wright uppnått stora framgångar, och etablerat sig som en ledande rekryteringsspecialist. Att finnas på plats i alla fyra nordiska länder har inneburit att vi har kunnat erbjuda kunderna en helhetsservice och sprida vår kunskap och expertis över hela Norden.

Nigel Wright har fått flera utmärkelser för arbetet i Norden. Bl.a. fanns vi med på Börsens Gazelle-lista 2013 för de bäst presterande

företagen. Redan 2011 placerade Danmarks Økonomisk Ugebrev (Ekonomiskt veckoblad) Nigel Wright på tionde plats över de bästa searchföretagen verksamma på den danska marknaden. En lista som för övrigt innehåller globala branschkollegor som Korn/Ferry, Amrop Hever, Odgers Berndtson, Hays och Russell Reynolds.

Norden kommer alltid att vara en speciell region för Nigel Wright då det var den första internationella marknaden vi etablerades på. Vi har byggt upp förtroendefulla relationer med våra kunder samtidigt som vi har integrerat oss i takt med den nordiska marknadens utveckling. På så sätt har vi lyckats tagit stor del i regionens framgångar.

Eftersom vi är ett företag som specialiserar oss på talanger på olika nivåer i arbetslivet, är vi övertygade om att de företag som kommer att lyckas på denna växande marknad, är de som har fokus på att utveckla sina medarbetare. Det är det rika talangutbudet i regionen som fortsätter att bidra till Nigel Wrights internationella expansion och den poolen skulle inte finnas om det inte vore för det fantastiska arbetet som företagen i Norden utför med att utveckla sina anställda och hjälpa dem framåt i sin karriär. Jag ser fram emot att leda förstärkningen av vår position som en respekterad specialistleverantör av rekryteringstjänster i Norden.



Coop - något Extra

Kooperativa Förbundet har bestämt sig. Coop ska bli bäst i Sverige på att sälja dagligvaror. Hur ska det gå till? Vi stämde träff med en av direktörerna i koncernen och satt en tidig morgon, långt ifrån de strategiska besluten i Solna, bland plastbackar och kartonger på baksidan av en butik i norra Stockholms län.



Vi möts en solig dag på Coop Extra Åkersberga, tre mil nordost om Stockholm. Flera solstrålar når nu Coop efter årtal av mörker. Närmare 30 år till antalet enligt dem själva.

Regionsdirektör Christian Wijkström och butikschef Mathias Landin möter i entrén till den butik som utnämndes till Årets Butik på senaste Dagligvarugalan (en gala där Sveriges samlade dagligvaru- och servicehandelbutiker samt deras leverantörer tävlar inom ett antal olika kategorier som till exempel Årets Säljare, Årets Fiskavdelning, Årets Produkt, Årets Miljöpris och Årets Kampanj med flera).

Det är tidigt på morgonen, butiken har precis öppnat. Den stora parkeringsplatsen är i det närmaste öde förutom någon enstaka till synes övergiven daggfylld bil i bortre änden. Några kunder går knappt att skönja, men det sjuder och puttrar av liv innanför dörrarna och i bakgrunden ljuder en städmaskin. Det är just därför vi träffas

här ute. Vi ska prata om Coop Värdskap - om hur Coop ska städa i sin verksamhet genom omorganisationer, strukturförändringar, nyanställningar, processförändringar, nytt ledarskap och mycket, mycket mer.

Mathias har uppenbart mycket att göra och vill att hans butik ska bli klar till att möta kunderna så snart som möjligt. Men han tar sig ändå tid att prata om de här frågorna då de är viktiga för företaget i allmänhet och för hans butik i synnerhet. Han startade butiken för två år sedan och den har redan lyckats bli Åkersbergas största butik omsättningsmässigt. Med en bakgrund inom restaurangvärlden vet Mathias vad god service betyder. Där är service oerhört viktigt och man vet hur man ska ta hand om sina gäster.

Regionsdirektör Christian Wijkström, som är några år äldre, är koncentrerad under vårt samtal och tillbringar så mycket tid han kan



Christian Wijkström

ute i butik för att möta kunder och personal istället för att sitta bakom ett skrivbord. Hans region omsätter mer än en fjärdedel av Coops sammanlagda försäljning men är den minsta rent geografiskt sett. Christian har en lång och gedigen bakgrund inom handeln och har länge arbetat med försäljning av dagligvaror.

Coop Värdskap initierades hösten 2012 av dåvarande koncernchefen och tillika före detta hotelldirektören Frank Fiskers, då ledningen och han insåg att det saknades service i butikerna. Företaget var tvunget att få engagerad personal och butikschefer som känner ett passionerat och personligt ansvar för den butik de arbetar i och ser det som 'sin egen'. När Nigel Wright träffade koncernledningen hösten 2012 taldes det om att vissa anställda kunde se godispapper på golvet och avsiktligt passera det. Då sades det uttryckligen, kraftfullt och utan omskrivningar att den sortens personal var tvungna att lämna Coop.

HUR LÅNGT HAR DE DÅ KOMMIT?

- Programmet är ett sätt för oss att systematiskt och kontinuerligt arbeta med hur vi tar emot kunderna i butik, inleder Christian och fortsätter:
- Det här är den lägsta nivån vi ska ha när vi tar hand om våra kunder och tidigare trodde vi inom Coop på att enbart kampanjer och sänkt pris lockade kunder, men det är så mycket mer än det och vi har underskattat kraften hos våra anställda.

Coop har under längre tid haft stora problem och det är något de öppet redovisar på sin hemsida där de bland annat går ut via en film och redogör för att de blev omsprungna för 30 år sedan och har gjort fel sedan dess. Det är denna diagnos man tidigare har varit rädd för att ställa och erkänna för sig själva. Företaget har genomfört ett antal omorganisationer under åren, inte fler eller färre än många andra företag, men denna gång genomförs det på allvar och med tryck

bakom. Det är något Christian ofta återkommer till i vårt samtal – att man har strukit varandra med hårs och haft svårt att säga: 'där här tycker vi inte är bra'.

Coops konkurrenter har sedan tidigare förstätt detta och ökat servicegraden i butik och nu handlar det, enligt Christian, inte om att antingen göra det ena eller andra, det vill säga ha kampanjer eller öka servicegraden, utan nu ska båda göras. Men enligt honom har framtidsstron inte funnits där i tillräckligt hög grad och ett av hans uppdrag är nu att ingjuta nytt självförtroende och att ge de anställda möjligheten att stolt stå rakryggade:

- Vi blev för introverta när det gick dåligt, hängde med huvudet och jobbade bara med att skära kostnader på kostnader och dra ned på timmar. I det läget glömde vi bort kunden och att hon fanns där ute i butiken och att det faktiskt är hon som är vår enda chef.

I de undersökningar som Coop har gjort visar det sig att tre av tio anställda tittar kunderna i ögonen och säger hej och det är en på tok för låg siffra menar Christian utan att precisera exakt vad siffran bör vara. Men med ett systematiskt arbete enligt ett tolvpunktsprogram (Värdskapet) ska allt från att flaggorna utanför butik ser bra ut, till att kassören/kassörskan öppnar varje äggkartong och kontrollerar att alla ägg är hela, ge nöjdare kunder.

Coop Extra Åkersberga har lyckats med detta genom att inte ha några ursäkter, våga visa känslor, ha engagerad personal som på allvar 'lever butik' och förstår kunden. De har arbetat konsekvent med detta, vetat vad kunden vill ha och planerat för hur butiken ska se ut till helgen till exempel och är nu Åkersbergas största butik och närmar sig trehundramiljonerstrecket i omsättning.

Christian tar upp ett illustrativt exempel genom att förklara att Coop sedan tidigare kanske var tre anställda på en mejeriavdelning i en

butik. I takt med att Coop gick sämre och sämre skar man ned på personal och arbetstimmar och är idag en person som plockar varor inom det exemplet. Om en enda person ska plocka upp en hel mejeriavdelning tar detta närmare hela dagen och hon/han hinner därför aldrig träffa kunderna och därmed vårda dem. Numera hjälps alla anställda i en butik åt och man går från avdelning till avdelning vilket gör att en butik av Coop Extras storlek kan vara klar vid tiotiden på dagen och ägna resten av dagen åt att bemöta kunderna, eller gästerna som Coop nu väljer att kalla dem.

Detta får, enligt Christian, fler positiva effekter då de anställda får större förståelse för varandras arbetsuppgifter och avdelningar, där den kollegiala lagandan ökar och där varje anställd känner ett större engagemang och ansvar.

LÅNGT ATT GÅ

Coop arbetar även centralt mycket med värdskap och har till exempel arbetat fram en Vårdskapsapp som butikscheferna går igenom fyra gånger per år i en slags egenkontroll och får sin butik poängsatt. Andra nyckeltal är bland annat nöjd kundindex som, enligt Christian, är mycket välutvecklad och otroligt pedagogisk. I denna förklaring kan varje enskild butik och varje enskild avdelning se vilken produktkategori som har gått bra och om det har berott på ökad servicegrad, kampanjer, sänkt pris eller något annat.

Coop har lång väg kvar att vandra och det finns många utmaningar längs vägen där Christian Wijkström bland annat nämner att kontinuitet i arbetet kring värdskap är en av dem. Det finns mycket som sitter i väggarna i varje enskild butik och på huvudkontoret i

Solna men de flesta av dessa väggar är nu rivna och det märks en påtaglig vilja att bli bättre.

Efter vårt möte går vi genom butiken och ser större delen av personalen samlad kring frysdysken diskuterandes dagen och packandes upp varor. Utanför butiken har det nu parkerat flera bilar och jag skymtar till och med en person i en konkurrents arbetskläder gå in i butiken och ta en kundkorg innan hon påbörjar varvet i Sveriges bästa butik. Ett bättre betyg än det går knappt att få och när jag kör tillbaka till Stockholm kan jag inte låta bli att reflektera över hur dagligvarukartan kommer att se ut om tio år. Coop har i varje fall bestämt sig för att erövra större delen av den.

Faktaruta Coop



- 1899 – Koopertiva Förbundet bildas
- 1941 – Konsum Stockholm öppnar Sveriges första självbetjäningsbutik
- 1979 – Det egna varumärket Blåvitt lanseras
- 1991 – Det egna varumärket Coop Änglamark lanseras
- KF koncernen 38 mdr kr omsättning
- 8.000 anställda
- Cirka 700 Coop-butiker
- Näst största aktören inom dagligvaruhandeln med en marknadsandel på 21,3%*

*Källa: Dagligvarukartan





Globaliseringen sätter HR i fokus

Allt fler företag har börjat verka i en global och komplex miljö vilket gör det svårt att förutspå vilka förändringar som kommer att ske. Trots att företag har utvecklats i takt med globaliseringens framfart de sista 20 åren, skapar den fortfarande utmaningar som placeras högt upp på företags strategiska agendor.

Företag letar idag både efter nya kunder och nya rekryteringar ur ett globalt perspektiv. Det gör att man idag står inför utmaningar man tidigare inte haft erfarenhet av. Globaliseringens framfart har utifrån ett arbetsmarknadsperspektiv gjort att landsgränserna allt mer håller på att suddas ut. Istället för att organisera produktionen av varor och tjänster per marknad och landsområde, utvecklar sig företag idag mer mot flytande organisationsformer, där varor och tjänster lättare rör sig till mer kostnadseffektiva marknader. Lika stor som utmaningen är, lika stor kan belöningen bli för organisationer som lyckas verka i en sådan rörlig miljö. Företag kan exempelvis lättare hantera risker, minska driftskostnader, flexibelt reagera på marknadsförändringar, men även förvärva talanger på ett betydligt enklare sätt.

Den stora utmaningen under de kommande decennierna kommer att vara att hitta ett sätt att hantera den ökade mångfalden i den globala arbetskraften. Samtidigt måste man lyckas skapa en gemensam plattform och gemensamma ramar så att de anställda lyckas anpassa sig till den lokala marknadens kultur, lagar och normer.

HR kommer att spela en avgörande roll i att hjälpa sina företag att uppnå denna omvandling.

- Precis som finansiella rådgivare ger råd till företag om hur ekonomiska resurser ska fördelas till olika delar av verksamheten, kommer HR behöva ta en avgörande roll i hur man ska fördela sina personalresurser till olika delar i verksamheten. HR kommer behöva hjälpa bolaget att avgöra vem som ska utföra vilka arbetsuppgifter och på vilka platser. Man kommer att behöva förutse interna kompetensbehov och analysera data för att förstå nyckelfaktorer i diverse geografiska regioner för att avgöra hur man på bästa möjliga uppfyller dessa behov.

- HR kommer att behöva identifiera talang på platser man aldrig tidigare verkat inom. Utbildningar skiljer sig åt i olika länder, och även om man på pappret har rätt akademisk erfarenhet finns det inga garantier på att det är rätt person man kommer att anställa. Flera företag har upptäckt att akademiker från utvecklingsländer i större utsträckning kämpar med språkkunskaper och kulturell anpassning. Detta kan vara en anledning till att många företag väljer att placera personer från egna hemlandet i en utlandsroll.
- Det kommer även att krävas en mobilitet i att kunna förflytta talang och kompetens runt i hela världen. Både för att ge en större kulturell förståelse men även för att se till att de största talangerna från den globala talangpoolen kan användas för de bästa affärsmöjligheterna.
- För att stötta den globala framfarten kommer HR att behöva främja medvetenheten för de anställda om hur man coachar och verkar i internationella team. HR kan exempelvis erbjuda utbildning i form av kulturell förståelse om hur man exempelvis övervinner omedvetna fördomar som bildas av en specifik kulturell uppväxt. HR kommer att vara drivande i hur företag hittar rätt metod för hur man på bästa sätt kommunicerar och samarbetar i organisationen.

När företag strävar efter att nå sina strategiska mål för att både växa och etablera sig inom nya marknader, kommer identifieringen och omhändertagandet av kompetens vara en nyckel för att lyckas. HR kommer spela en oerhört viktig och avgörande roll för utvecklandet och implementeringen av nya funktioner och verksamhetsmodeller för att bolagen ska kunna nå dit.



En ekologisk revolution på gång

- ökat intresse för ekologiska produkter på den svenska marknaden.

Försäljningen av ekologiska livsmedel och produkter fortsätter att öka stadigt i Sverige. Men vi är fortfarande långt efter länder som Danmark, Tyskland och USA.

Svenskarnas intresse och medvetenhet kring hälsa och vad vi får i oss har de senaste åren har ökat markant. Få har nog missat debatterna kring parabener, ekologiska vs traditionella produkter, bekämpningsmedel på livsmedel och så vidare. Konsumenternas ökade intresse har gjort att fler och fler bolag vill vara med på den ekologiska revolutionen.

Det danska bolaget Urtekram har tillverkat ekologiska produkter sedan 1972 och har en härlig historia som pionjär för ekologi och miljömedvetenhet. För ett par år sedan bestämde de sig för att sätta upp en egen organisation i Sverige då de såg en positiv utveckling av marknaden med en lojal kundbas som byggts upp av en distributör. Bolaget är marknadsledande inom ekologi i Danmark och har nu blivit Nordens största ekologiska leverantör inom torra kolonialvaror. Urtekram har totalt cirka 1400 artiklar inom mat och bodycare/personlig skönhet. Produktionen finner man i den lilla danska orten Mariager som ligger på Nordjylland. Här jobbar det många eldsjälar med olika bakgrunder för samma gemensamma mål: att genom bra kvalitet till vettiga konsumentpriser göra ekologi tillgängligt för alla konsumenterna globalt.

Nu satsar bolaget vidare på en heltäckande organisation i Sverige. Först rekryterades en ny Sverigechef i - Anders Tengelin. Anders har en bakgrund från Semper, Foodmark Sweden och Procter & Gamble. Därefter har han byggt på med flera nyckelpositioner som t.ex. Key Account Managers, en ny säljchef med bred erfarenhet inom livsmedelsbranschen samt med egen säljkår. Nu är det dags att satsa vidare på marknadsidan också med bland annat en rekrytering av en kommersiell brand manager som kommer starta till hösten.

– Det är en fantastisk spännande utmaning att vara med och etablera Urtekram på den svenska marknaden. Vi tillför ett brett ekologiskt sortiment som är lättåtkomligt på vanliga livsmedelsbutiker till ett vettigt konsumentpris, säger Anders Tengelin, Sverigechef på Urtekram.

Urtekram har som mål att som "kategorikapten" driva utvecklingen och att utbilda samt informera konsumenterna om den ekologiska kategorin och dess fördelar. Urtekram har gjort en omfattande undersökning angående konsumenternas syn på ekologisk hud och hårvard i februari/mars 2014 tillsammans med YouGov. Resultaten visade att unga, kvinnor och barnfamiljer är de som köper mest ekologisk hår- och hudvård och även den grupp som är mest intresserade av att börja. 3 av 4 svenskar är oroliga för att vanliga

Ett område som Urtekram satsar mycket på är just kategorin body care/personlig skönhet. De har under våren 2014 lanserat ett nytt koncept med ny formula. Och som första företag i Norden har de också märkst med den nya strikta eko-märkningen Cosmos.

hår- eller hudvårdsprodukter påverkar den egna hälsan negativt. Ett område som Urtekram satsar mycket på är just kategorin body care/personlig skönhet. De har under våren 2014 lanserat ett nytt koncept med ny formula. Och som första företag i Norden har de också märkst med den nya strikta eko-märkningen Cosmos. För att få märkas med Cosmos måste bland annat minst 98 procent av ingredienserna vara naturliga och ekologiska (läs mer om Cosmos på www.ecocert.com/en/cosmos). Urtekrams produkter är kvalitetssäkrade på alla nivåer och deras hår- eller hudvårdsprodukter är helt fria från parabener, syntetiska tillsatser och mineraloljor. I stället är de tillverkade av vegetabiliska råvaror och innehåller vårdande oljor och funktionella örter. Kvalitet och produktsortiment är extremt viktigt för bolaget. Anders Tengelin poängterar att "Konsumenterna har rätt att veta vad produkterna de köper innehåller. Urtekram använder bara de nödvändiga ingredienserna och säkerligen inget som är onödigt."

Urtekrams produkter finns tillgängliga för konsumenterna över hela landet. De är listade hos samtliga återförsäljare inom dagligvaruhandeln samt inom foodservice, hälsokost och säljs även på nätet. I nästa fas kommer Urtekram fortsätta expandera då de fortfarande befinner sig i en uppbyggnadsfas. Anders och teamet ser mycket positivt på framtiden och alla nya samarbete som ligger i "pipelinen". Vi på Nigel Wright ser fram emot att följa bolagets och hela den ekologiska kategorins utveckling på den svenska marknaden.





JULA

– en logistikframgång

Det finns många goda exempel på ledande konsumentföretag som gör stora satsningar på att etablera hållbara logistiklösningar. Dagligvarujättarna ICA och COOP har fått mycket uppmärksamhet för sitt framgångsrika arbete, men det finns också mindre företag som lyckats väl.

Vid dessa lösningar handlar det om att effektivisera den totala transportkedjan, att fokusera på helheten och inte enstaka moment. Nyckeln för att åstadkomma effektivitet är en bättre koppling mellan olika transportalternativ tillsammans med optimering av teknik och organisation. En hållbar godstransportförsörjning ger inte bara en kostnadseffektivitet till företaget utan också sociala och miljömässiga fördelar, bland annat i form av minskade koldioxidutsläpp och säkrare vägar.

Vi har sett ett flertal projekt implementeras där man använder kombinationen järnväg och lastbil. Ansatsen för att lyckas är att godset ska tillryggalägga en längre sträcka på räls, inom eller mellan länder, för att sedan distribueras till utvalda leveranspunkter per lastbil. Man utnyttjar därmed tågets miljö- och kostnadsfördelar tillsammans med lastbilens flexibilitet i tätort. För att skapa lönsamhet i denna lösning har transportbranschen en regel som säger att tågsträckan behöver vara minst 250km. Det var dock inget som stoppade Julia från att realisera sin logistikvision under 2013.

"Vår utgångspunkt var att vi ville finna ett mer miljöanpassat alternativ till de fem tusen lastbilstransporter som varje år går från Göteborgs hamn till vårt centrallager i Skara", berättar Lennart Karlsson, Julas logistikchef tillika initiativtagare till projektet. Sedan hösten 2013 transporteras Julas stora importflöde nu per tåg från Göteborg till Falköping, och sedan vidare med lastbil de sista 28 kilometrarna. Lösningen minskar koldioxidutsläppen med 80% och ökar transportsäkerheten på redan högbelastade E20. Därtill spar man tid i hamnområdet och dessutom sker det hela till en lägre kostnad än tidigare.

Julia har gjort stora framsteg på marknaden de senaste åren och ser en fortsatt god tillväxt med ökande försäljningsvolym. Genom att investera i hållbara logistiklösningar ökar man inte bara sin egen möjlighet att fortsätta växa, man skapar också en god förutsättning för andra företag i regionen. Tanken är nämligen att fler företag i regionen ska kunna använda tåget för transporter till Göteborg.

"Containerflödet mellan hamnen i Göteborg och torrhamnen i Falköping kommer ha en överkapacitet vilken kan utnyttjas av och stärka näringslivet i hela Skaraborsregionen. Pendeln ger mycket goda förutsättningar för effektiva miljövänliga logistiklösningar", säger Joachim Frykberg, VD Julia AB.

Trots att Sverige placerar sig högt i internationell ranking är potentialen inom logistikområdet långt ifrån uppnådd. Av denna anledning är det extra roligt att se hur företag som Julia lyckas att skapa framgångsrika lösningar där man utmanar och driver på utvecklingen, även när förutsättningarna inte tycks vara de bästa.

Faktaruta Julia



- Omsättning 2013: 4,9 miljarder SEK
- Resultat 2013: 515 miljoner SEK
- Antal medarbetare: 2400
- Antal varuhus: Totalt 70 varuhus i tre länder (Sverige (40), Norge (19) och Polen (11))



Jula har gjort stora framsteg på marknaden de senaste åren och ser en fortsatt god tillväxt med ökande försäljningsvolymmer.





Dags att sprätta upp sömmarna och injicera nytt blod i klädbranschen

Klädbranschen är nyskaparnas gebit där kreativt snabbfotade segrar. I en bransch där det råder total avsaknad av lojalitet, byter försäljare och konsumenter varumärke eller butik efter morgonhumor. När branschen går kräftgång gäller det att vara innovativ, att i ett affärssamarbete skapa lösningar och inte vänner.



Traditionellt uppdaterar klädkonsumenten sin garderob fyra gånger per år. Lika ofta presenterar ett klädvarumärke en ny kollektion på marknaden. För killarna och tjejerna på Local Firm och Fifth Avenue Shoe Repair slutade sagan olyckligt tidigare i år när företagen forsattes i konkurs. Trots att vi var många som stod och gapade som fågelholkar när nyheten blev officiell, är scenariot inte ovanligt. Den genomsnittliga livslängden för ett modemärke i Sverige är tre år. Idag finns ingen erkänd vetenskaplig forskning i varför branschkonkurserna infaller. För Fifth Avenue Shoe repair fanns ett gap mellan finansiär och modemärke. Grundarna beskriver det som en oenighet, medan finansiären förklarar konkursen genom en knapphändig administration och en svag säljorganisation. Det är inte ovanligt att mjuka värden och hård data värderas olika när finansiär och klädvarumärke söker ett samarbete. Av den anledningen var det just detta område jag behandlade i min magisteravhandling på Stockholms Universitet. Gapet mellan finansiär och klädvarumärke kan lösas genom bättre branschförståelse från bägge sidor; i form av

inkubatorverksamheter eller personer med erfarenhet från andra verksamhetsområden.

Majoriteten av branschfolket påbörjar sina karriärer som butiksanställda. Med rätt engagemang, driv och idéer kan avancemanget gå fort. En akademisk bakgrund efterfrågas sällan trots att fundamenten i ett framgångsrikt varumärke är, i stora drag, jämt fördelat på design, administration och sälj. Oavsett vilken bransch vi verkar i, finns det lathundar för den nöjda och teorier och utbildningar för den drivna. Men försäljning kommer i många former. Med en stark och driven franchisepartner samt ett väl beprövat koncept, kunde G-Star RAW kamma hem pris för bästa service bland Sveriges klädkedjor 2012 och 2013 under Retail Awards. Varje kotte som läst Företagsekonomi A skulle definiera triumfen genom Philip Kotlers marknadsföringsmix. I det har fallet hade det inte räckt med att vara den nöjda och omsätta söndertjatade teorier i praktiken. Förutom ett redan fungerande koncept, fanns alltså en driven franchisepartner utan direkt erfarenhet från klädbranschen, men med ett högt



intellektuellt kapital, som kompletterade det vedertagna konceptet med nya fräscha idéer. *Product, Price, Promotion* och *Place* var fortfarande elementära, men fokus lades istället på *People*. Samtidigt försåg vi på huvudkontoret våra partners med rätt verktyg för att den externa miljön skulle generera trafik till butikerna samtidigt som flödet i butikerna skulle vara naturligt. Servicen konsumerades på bästa sätt och kollaborationen resulterade i två nya familjemedlemmar i marknadsföringsmixen; *Physical evidence* och *Process*.

Oavsett om företaget säljer en produkt eller en tjänst, finns det verktyg att tillämpa. Verktygen är eller baserar sig på kunskap. I en ständigt framåtskridande bransch där dessutom innovation är ett nyckelelement, måste personer med kunskap rekryteras. Klädbranschen har helt tappat koncepterna i ämnet och blivit en klubb för inbördes beundran. Branschen blir negativt homogen. Enligt statistik från Svenska Handelskammaren, outsourceade 70% av svenska företag hela rekryteringsprocessen 2013. Klädbranschen är långt ifrån dessa siffror. Istället nyttjas det egna nätverket eller rekommendationer i en rekrytering. Påföljden blir en ensartad bransch avlägsen de andra.

Det anrika multibrandkonceptet Jeans Company (f.d. Jeans & Clothes) har fostrat många svenska modedesigners. Det egna konceptet har dock brottats med dålig genomförsäljning i butik och desto sämre bruttovinster. Efter flera år som dotterbolag till RNB, avyttrades nyligen Jeans Company till kinesiska denimgiganten Denim Island. De nya ägarna har fantastiska visioner med stora expansionsplaner. Men det finns en del frågetecken som behöver rätas ut. T.ex. relationen mellan leverantör och återförsäljare, vilka har blivit mer vänskapliga än affärsmannaskapliga. En annan stridshandske är Jeans Companys koncept och sortiment som behöver förnyas för att inte företaget ska slukas raklänga av en redan överetablerad marknad. I det skedet kan det vara värt att kasta ett getöga på LVMH Group som opererar i ett övre prissegment. Under finanskrisen har företaget växt i omsättning så väl som resultat. Det finns en bred forskning inom området, vilken är teoretiskt förankrad och som bekräftar att det är det övre prissegmentet som mår bäst när resten av världen mår som sämst. I vår lokala närvaro har vi

Majoriteten av branschfolket påbörjar sina karriärer som butiksanställda. Med rätt engagemang, driv och idéer kan avancemanget gå fort.

inredningsvarumärket Lexington och e-handelsföretaget Care of Carl.com som bägge genomgår samma resa som LVMG Group fast i en mindre skala. Även det norska Varnergruppens butikskedja Volt etablerade sig nyligen i Sverige. Med 80% externa varumärken i det övre prissegmentet tillkommer ytterligare en ny aktör på marknaden, men som ett komplement och inte bara en extra spelare på planen. Caliroots och Sneakersstuff tillämpar en alternativ affärmodell som bygger på exklusiva samarbeten. Grundarna har tagit fram ett nytt koncept och skapat sin egen målgrupp.

Enligt DIBS ökade kläder och skor sina andelar under 2013 till 12% inom svensk e-handel. En ökning som varit stadig de senaste åren och som satt sina spår i den övriga klädbranschen. Trafiken till butikerna har minskat och det har blivit ett priskrig utan dess like. För att ta upp konkurrensen börjar fler varumärken och butiker bedriva e-handel, vilket resulterat i en kanibalisering på marknaden där hela branschen plötsligt blivit e-handelsdrivna och slutat utveckla sina fysiska butiker och med det även personalen i dessa.

I en tid när branschen känns motig, finns det ändå aktörer som sticker ut och går mot strömmen. Thernlunds Herr & Dam var en butik, idag finns det fem butiker. Genom att göra Hans Vestberg (Koncernchef, Ericsson) till delägare och utnyttja extern rekrytering och fokusera på nya konceptåtaganden, vill jag påstå att Thernlunds Herr & Dam är ett företag i tiden, i branschen.

Innovation för framgång



Förnyad handel och ökad konsumtion har fört med sig efterlängtade tecken på en verklig och konkret återhämtning för den globala marknaden. Hotet om en stor ekonomisk katastrof har mer eller mindre försvunnit och på lång sikt, även om tillväxten kommer gå långsamt, så har industriledarna en större tillförsikt om framtiden och utsikterna för verksamheten under den närmaste tiden.

Något som har varit tydligt under de senaste åren är att företag som är verksamma inom konsumentsektorn, och som har gått framåt, trots åtstramningar, har varit de som utvecklat framgångsrika innovationsprogram. Vare sig det rör sig om enskilda produkter eller produktportföljer så anses innovation numera som en nyckelkomponent för garanterad framgång.

Men trots detta, åsidosätter många företag inom branschen att odla nya idéer och produkter för att skaffa sig en marknadsfördel.

Till och med de som investerar åtskilligt i forskning hamnar ändå på efterkälken. I vår senaste forskningsrapport 'Innovating to Succeed: overcoming the barriers that stifle innovation in the consumer products industry', identifierade vi fyra nyckelområden, som företag konsekvent misslyckas med, vilket leder till brist på framgång inom produktinnovation:

1. Definition och process
2. Marknadsföring, forskning och kommunikation
3. Ledarskaps- och organisationsstruktur
4. Medarbetare och kultur

I vårt forskningsarbete, tittade vi på vart och ett av dessa fyra områden separat, och funderade på hur företag skulle kunna ändra sitt sätt att verka, för att uppnå större innovationsframgång. Vi intervjuade fem ledande innovatörer från branschen för globala konsumentprodukter, och samlade in data från en enkät som skickades ut i oktober 2013. Enkäten innehöll svar på en rad olika frågor rörande produktinnovation, från över 100 högre beslutsfattare inom innovation från branschen.

Efter att ha analyserat datan, kunde vi identifiera ett flertal driftmässiga ändringar, som företagen skulle kunna göra för att uppnå innovationsframgång. Sammanfattningsvis upptäckte vi att:

- en riktig definition för innovation kan hjälpa att anpassa investering och tid för att fokusera på verklig innovation, istället för 'renovation',
- skapa processer underlättar en stegvis produktutveckling, vilket även leder till större fokus på att uppfylla konsumentbehoven, samt en förståelse för vikten av potentiellt 'banbrytande' teknik,
- marknadskrafterna eventuellt kunde leda till ett klimat där man 'skyndar att kommersialisera', men att denna kortsiktighet likväl kan övervinnas genom att bygga kompetens inom marknadsinsikt och säkra att all innovation är insiktsdriven,
- produkter är en sak, men att kruxet för framgångsrik innovation är att ha god intern och extern kommunikation,
- de mest framgångsrika innovatörerna är de företag där innovation drivs ovanifrån av 'risktagare' som är mästare på nya idéer och nya sätt att tänka,

Produkter är en sak, men att kruxet för framgångsrik innovation är att ha god intern och extern kommunikation.

- en väsentlig del av risktagarnas roll också är att inkludera en intern driftstruktur som en nyckel till innovation, där alla har rätt att vara engagerade och påverka innovationsprocessen,
- det är väsentligt att det finns likvärdiga bidrag från både den kommersiella och den tekniska sidan för att säkra att projekten går snabbt och effektivt,
- bygga kompetens innebär även att rekrytera och behålla de som ger företaget en god balans mellan kommersiell och teknisk expertis,
- kulturellt, måste misslyckanden accepteras, och de anställda får inte vara rädda för att prova nya idéer. Snarare bör olika sätt att tänka belönas.

I rapportens slutsatser påpekar vi att för många företag är det framförallt kostnader och om man har råd, som står i vägen för att prioritera innovation. Men samtidigt belyser vår forskning att det finns en tendens när det gäller produktutveckling, att företag försöker göra för mycket. Således kan faktumet att helt enkelt fokusera på färre saker, vara dogmatisk om dessa och se till att de verkligen verkställs väl, leda till 'segrar' för företag i svårigheter.

Nu när vi börjar se en återhämtning på marknaden, tänker emellertid flera av de vi talade med under projektet att 'innovationsklimatet' också skulle bli bättre omedelbart. I synnerhet ansåg många att möjligheten att leva i en 'efteråtstramningsvärld' skulle leda till nytänkande inom produktinnovation, allteftersom företagen börjar upptäcka hur lågkonjunkturen har ändrat konsumenternas värderingar och beteenden.

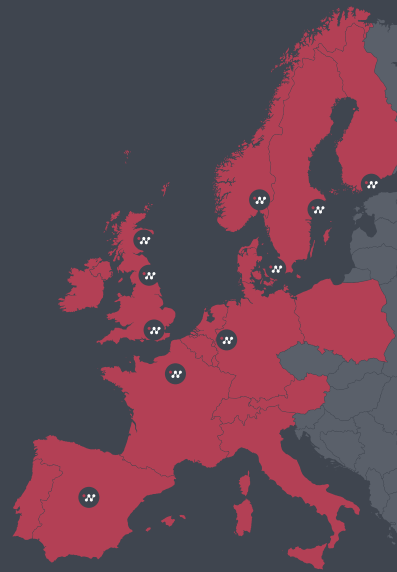
Dessutom går tekniken framåt i sådan fart att organisationer som alltmer vill gå i bräschen för innovation, snabbt måste kunna anpassa sig för att uppfylla dessa nya konsumentbehov. I slutändan kommer framtiden tillhöra de organisationer som kan anpassa, engagera och innovera sig, vinna tidiga fördelar. Innovation, flexibilitet och engagemang, måste således stödjas av en framåttänkande organisations jämte en missionskänsla.

Du kan ladda ner och läsa hela rapporten på webbadressen nedan: www.nigelwright.com/downloads

Om Nigel Wright Group

Nigel Wright Group har sedan starten blivit den ledande specialisten inom konsumentvarubranschen. Vi är experter på att sammanföra toppkandidater med organisationer i världsklass. Vi ser vårt samarbete med ditt företag som en strategisk affärsallians som gör att ditt företag kan sätta ihop kvalificerade team.

www.nigelwright.com



KOMPETENS

Vår service skiljer sig markant från våra konkurrenters på så sätt att vi har den unika kompetensen att tänka precis som du.

GLOBAL DATABAS AV TALANGER

Vi kan hitta de bästa kandidaterna var de än befinner sig i världen. Vi har såväl kandidater och kontakter på din marknad och om du vill kan vi rekrytera inom hela Europa eller globalt för att leverera de resultat du förväntar dig.

LOKAL DATABAS AV TALANGER

Vi har lokala konsulter på plats i alla våra huvudregioner. De har alla sedan flera år tillbaka ett etablerat ett strategiskt kontaktnät med personer på mellanchefs- samt chefsnivå.

SPRÅKKOMPETENS

Förmågan att tala flera språk är avgörande i dagens globala affärsmiljö. Vi på Nigel Wright har konsulter som talar 21 språk – de flesta europeiska språken samt arabiska och japanska.

NIGEL WRIGHT

BRANSCHEXPERTER

Vi är det största specialistrekryteringsföretaget inom konsumentsektorn. Vi har över 100 internationella konsulter som dagligen kommunicerar med marknaden och bygger upp ett starkt nätverk av kunder och kandidater.

ALLA TYPER AV REKRYTERINGAR

Vi erbjuder våra kunder chefsrekrytering och search, headhunting, professionella nätverkande, databassökning samt marknadsföring i press/webb.

LÖNENIVÅER

Vi rekryterar till permanenta tjänster på två nivåer: mellanchefs- och ledningsnivå/verkställande nivå. Alla projekt ska hanteras av en erfaren konsult, chef eller direktör, beroende på vilket som är tillämpligt.

OMRÅDEN

Vi rekryterar inom många olika områden som försäljning, marknadsföring, finans, HR, supply chain/operations samt till ledningen.

Våra Kontor



NEWCASTLE
LLOYDS COURT
78 GREY STREET
NEWCASTLE UPON TYNE
NE1 6AF
UNITED KINGDOM
T: +44 (0)191 222 0770

ABERDEEN
RIVERSIDE HOUSE
RIVERSIDE DRIVE
ABERDEEN
AB11 7LH
SCOTLAND
T: +44 (0)1224 224 830

LONDON
PALLADIA CENTRAL COURT
25 SOUTHAMPTON
BUILDINGS
LONDON
WC2A 1AL
UNITED KINGDOM
T: +44 (0)207 405 3921

PARIS
29 RUE DE BASSANO
75008 PARIS
FRANCE
T: +33 1 76 73 29 80

COPENHAGEN
HAVNEGADE 39
1058 COPENHAGEN K
DENMARK
T: +45 7027 8601

STOCKHOLM
ENGELBREKTSGATAN 9-11
S-114 32 STOCKHOLM
SWEDEN
T: +46 (0)8 120 66 136

OSLO
DRONNINGEUFEMIAS
GATE 16
0191 OSLO
NORWAY
T: +47 2389 7773

HELSINKI
BULEVARDI STREET 7
00120 HELSINKI
FINLAND
T: +45 7027 8601

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