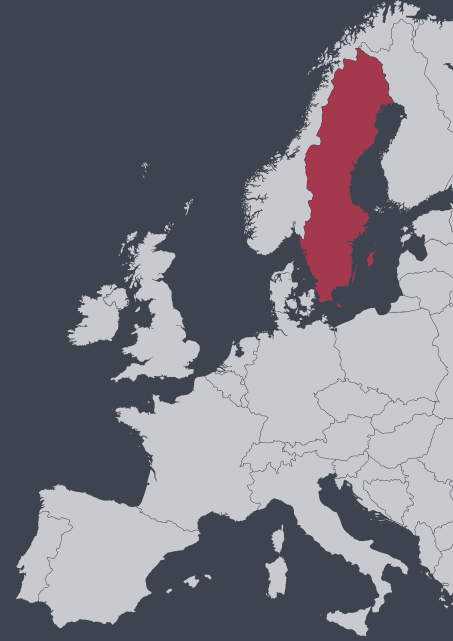


# update: consumer



03.

## 3D-printing förändrar konsumentbranschen

Framtidens e-handel och en plattform för innovation.

06.

## Furniturebox

Möbelvaruhuset på nätet.

13.

## Cloetta

Sätter kategorin i fokus.





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

**Den första halvan av året har varit mycket spännande för Nigel Wright med flera betydelsefulla utvecklingar på alla våra nordiska marknader.**

I Finland fortsätter vi hjälpa våra kunder att identifiera de bästa talangerna inom sälj, marknad och operations. I Norge har vi både utsett en ny Country Manager, Jostein Hjellegjerde, och flera nya konsulter. På Stockholmskontoret i Sverige har vi utökat antalet anställda samtidigt som vi gjort nyetableringar inom affärsområdena finans och interim. Vi har även öppnat nya kontor i Malmö och Århus, och har koncentrerat oss på att bygga upp verksamheten på dessa platser, samt gjort ett flertal nyanställningar.

Totalt har vi nu 6 kontor i den nordiska regionen och har ökat vårt totala antal anställda med 50% under de senaste 6 månaderna.

I Norden ser de ekonomiska tillväxtpotentialerna för resten av året och framåt mycket ljusa ut. Trots långsam global tillväxt har Sverige varit en av de mest robusta ekonomierna, med en stark och konkurrenskraftig arbetsmarknad. Det finns dock ett antal utmaningar landet måste möta för att försäkra att det kvarstår på rätt väg, såsom exportresultat, kompetenslyftan, utbildning och ungdomsarbetslöshet.

I Norge förväntas tillväxten fortsatt att avta under 2015 på grund av fallande oljepriser, och förmodligen som en dominoeffekt av detta har konsumenternas förtroende påverkats negativt enligt de senaste uppgifterna från Consumer Confidence Index. Trots detta har de första 6 månaderna av året varit mycket positiva för vår norska verksamhet, och på grund av stark inkomstillväxt, attraktiva sparmöjligheter och låga räntor under de senaste åren är befolkningen fortfarande optimistiska när det gäller den egna, privata, ekonomin. Det återstår dock att se hur detta reflekteras i köpbeteendet, men vi förväntar oss medvind under kommande månader.

M&A-aktiviteten är fortfarande mycket stark i Norden, och i synnerhet Danmark där vi redan har sett ett antal företag inom konsumentindustrin falla i händerna på andra internationella aktörer eller riskkapitalbolag. Några av de mest anmärkningsvärda affärerna inkluderar Bisca till norska Scanda Group och Kelsen Group till Campbell's Soup. På senare tid såldes Meyer & Løgismose till IK Investment Partners, Urtekram till svenska Midsonakoncernen, det danska damvarumärket Masai förvärvades av riskkapitalbolaget Silverfleet, och helt nyligen förvärvades svenska OBH Nordica av franska Groupe SEB.

Några av de större nordiska företagen har också visat musklerna under året. Orkla till exempel, har gjort ett flertal förvärv och har bland annat köpt Anamma Foods, Eisunion i Tyskland, NP Foods Group, W. Ratje Frøskaller och danska Cederroth i början av året. De har inte stannat där utan har nyligen även tillkännagivit att Orklas helägda dotterbolag FELIX Austria GmbH har ingått ett avtal om att förvärva 100% av aktierna i det österrikiska företaget Bioquelle GmbH.

Allt som allt ser utfallet för resten av år 2015 mycket hoppfullt ut. Följaktligen adderar vi fortfarande ett antal nya anställda till våra nordiska affärsenheter, vilket möjliggör för oss att ha en större och bättre kapacitet att hantera det antal kandidater som söker sig till oss, samt klienter som efterfrågar våra tjänster. Även om vår verksamhet är internationell är vi stolta över vår förmåga att vara effektiva på lokal nivå inom de länder vi är verksamma. Vi fortsätter att ha starka industrirelationer i Norden och vi är mer engagerade än någonsin tidigare att öka vår närvaro i denna vitala geografiska region.



# 3D-PRINTING FÖRÄNDRAR KONSUMENTBRANSCHEN

## Framtidens e-handel och en plattform för innovation

Ingen har nog undgått att höra om den revolutionerade tekniken 3D-printing. I april förra året sa Markus Eileryd upp sig från rollen som globalt ansvarig för General på Swedish Match och tog steget in i denna framtidsbransch med företaget Tingeer, som riktar sig mot detaljhandelsföretag som vill öka sin e-handelsförsäljning samt bli mer innovativa.



Tingeer är en del av den växande skara av Stockholmsbaserade start-up företag och erbjuder detaljhandelsföretag en 3D-printing tjänst för e-handel där konsumenten själv får vara med och påverka designen innan köpet sker. Företaget aspirerar på att förändra hur vi handlar och producerar konsumentvaror på nätet, och deras målsättning är att gå från dagens massproduktion till det som Eileryd ser som framtidens ”masspersonifiering” av konsumentvaror. Eileryd kommenterar: ”3D-printing är en rik källa till innovation för företag och den pusselbit som saknas för att släppa lös konsumentens kreativitet”.

### Teamet

Tingeer består av Markus Eileryd som är VD, Dr Björn Möller som forskare på KTH och CTO, Per Larsson som COO samt Patrik Jonell som Tech Lead. De har alla sin unika roll och kompetens, vilket särskiljer dem på marknaden och också bidrar till att de ligger i framkant inom 3D-printingsbranschen.

### Things

Sedan 1 mars i år är Tingeer medlem i och lokaliserat i hårdvaruinkubatorn THINGS vid KTHs campus i Stockholm. THINGS är en 2000 m<sup>2</sup> co-working space - delade kontor - med 35-40 väl utvalda medlemmar som alla genomgått en antagningsprocess. Tanken är att de gemensamma ytor och miljön ska uppmuntra till innovation, samt att kunskap och kontakter ska kunna delas och spridas emellan. THINGS backas även av stora partnerföretag som t.ex. Husqvarna, Assa Abloy, ABB, NCC, SEB, Telia m.fl., vilket är ett världsunikt koncept. Tingeer har även ett kontor i Palo Alto i Silicon Valley i USA i syfte att vara lokaliserat bland andra ledande pionjärer inom teknik.

### Varför har 3D-printing blivit aktuellt just nu?

Egentligen har tekniken för 3D-printing funnits sedan mitten på 1980-talet, men varför ”revolutionen” kommer först nu förklaras främst av att de två amerikanska bolagen 3D Systems och Stratasys sedan dess har innehaft patenten för teknikerna. Till och med 2009 har de haft patent för FDM-tekniken, och fram till 2014 för SLS- och SLA-teknikerna. Det är således detta som förklarar varför 3D-printing inte hunnit få ett större genomslag än så länge.



Eileryd tillägger att man inom medicin och liknande branscher har kommit mycket längre med användning av 3D-printing, men att det ännu är relativt outvecklat inom konsumentvarubranschen. Tingeer ligger således i framkant i Europa med sin 3D-printing tjänst för e-handeln och är just nu i uppstartsfas av ett antal projekt med stora och medelstora företag. De har därigenom fått bekräftat att det finns behov av deras tjänst och att företagen de haft kontakt med verkligen ser möjligheterna med att använda 3D-printing som en plattform för innovation för att öka sin konkurrenskraft.

### Problem som Tingeer löser

I dag är majoriteten av alla konsumentvaror massproducerade och endast en liten del produceras i mindre upplagor, specifikt efter individens unika och specifika önskemål. Detta trots att de globala konsumenttrenderna pekar på att konsumenten vill vara med och påverka och att de efterfrågar mer personliga produkter. NikeiD samt Converse Custom är två bra exempel på globala varumärken som har börjat erbjuda sina konsumenter personifierade produkter där varje produkt är individanpassad och unik, säger Eileryd och tillägger: ”Det är här vi kommer in, vi tillhandahåller tekniken som ger konsumenten det denne egentligen vill ha och vi möjliggör



produktion med hjälp av 3D-printing teknik som är helt unik och personligt utformad". 3D-printing är en plattform för innovation – endast fantasin sätter gränserna för vad som är möjligt i framtiden.

Tingeer utgör med andra ord kontakten mellan detaljhandelsföretag som jobbar med e-handel, deras konsumenter och 3D-printern. De tillhandhåller alltså inte printern själva utan fungerar som en förmedlande tjänst. De är både en teknik- och kunskapsleverantör. Eileryd tillägger: "Vi kan hjälpa till oavsett vilken bransch man är verksam inom, med allt från smycken till hushållsmaskiner. Vi finns för att ledsaga, implementera och ge support under hela processen från designstadiet till färdig produkt. Det utgör heller ingen risk för e-handlare att ansluta sig då man inte behöver hålla alla produkter i lager, utan istället görs de olika produkterna först konsumenten lagt en beställning."

### Vad hjälper Tingeer till med från ett kundperspektiv?

De hjälper produktansvariga och liknande som har svårt att hitta ett produktutbud som differentierar dem från konkurrenter genom att erbjuda dem tillgång till ett unikt och individanpassningsbart sortiment.

De hjälper e-handelsansvariga att öka sin mivandlingsfrekvens (hos e-besökare till köp) och gör konsumenterna mer engagerade genom att involvera dem i designprocessen. Enligt studier är det t.ex. dubbelt så sannolikt att en person gör ett köp om denne får vara med och bestämma i köpprocessen.

### Vad händer i framtiden?

Eileryd menar att startskottet för 3D-printing definitivt har gått, men att den riktiga industriella revolutionen kommer ske först då helautomatiserad lokal produktion baserad på 3D-printing teknik får sitt fulla genomslag i industrin, vilket är 5-10 år bort i tiden. Han tillägger att: "Utvecklingen går i snabbt takt, men tekniken är idag relativt dyr. Men som med all teknikutveckling så sjunker priset i och med att fler konsumenter och företag tar till sig den nya tekniken.

### Marknadspotential

2014 omsatte den globala e-handeln ca 1 500 miljarder USD och förväntas växa till ca 2 400 miljarder USD under 2018. Hur stor del av denna omsättning kommer att vara 3D-printade och individanpassade produkter återstår givetvis att se.

## Faktaruta: 3D-printing tjänst för e-handel – Hur fungerar det?: 3D-printing tjänst för e-handel – Hur fungerar det?



### 1.KREATIV IDÉ:

Allt börjar med en kreativ idé om en produkt, som antingen kommer från någon person på företaget som Tingeer samarbetar med eller med hjälp av vår CAD-expert på Tingeer.

### 2.DESIGN MODELL:

Idén skapas sedan som 3D modell där Tingeer tillsammans med företaget bestämmer produktens utformning. Detta sker med hjälp av ett CAD-verktyg, vilket tillhandahålls av Tingeer.

### 3.KONSUMENTENS VALMÖJLIGHET:

Sedan definieras vad konsumenten skall kunna påverka och addera till produkten genom ett webbaserat designverktyg. Det är här som företaget genom sin expertis erbjuder en lättare lösning, till skillnad från alternativa komplexa system, vilket gör att alla konsumenter kan använda det. Genom att konsumenten skapar sin produkt i Tingeers designverktyg så skapas slutligen en produkt fil som är klar att skicka till produktion.

### 4.WEBSHOPS INTEGRERING:

Tingeer integrerar sedan tillsammans med företagets utvecklare designverktyget i deras befintliga webbshop.

### 5.FÖRSÄLJNING & MARKNADSFÖRING:

Efter integration är systemet klart att börja producera och leverera produkter. Produktionen sker först efter att någon faktiskt köper produkten.

### 6.3D-PRINTING PRODUKTION:

a.Vid köp skickas 3D modellen till en mjukvara ofta kallad

"slicer" som omedelbart analysera filen och delar modellen i tunna lager beroende av vilken typ av 3D-printer och teknik som skall tillämpas. De tre dominerande teknikerna är;

i.FDM – (Fused Deposition Fabrication) Produkten byggs upp av strängar av smält termoplast lager för lager.

ii.SLS –(Selective Laser Sintering) Produkten byggs i en kammare där en mycket tunt lager materialpulver sintas samman med hjälp av en eller flera laserstrålar. Ett lager till av materialpulvret appliceras hettas upp så att material pulvret binder samman och till slut bildar produkten.

iii.SLA – (Stereolithography) Produkten produceras i ett bad av UV-härdbar flytande plast, där det som skall bilda modellen belyses med en UV-laser och därmed går från flytande till fast form.

b.Därefter ska produkten svalna, stödmaterial avlägsnas eller rengöras, vilket kan ta allt från 15 min till 24 h beroende på metod och material. I vissa fall behöver den efterbearbetas. Detta görs manuellt idag, men man satsar på att få detta steg att ske automatiskt. Då automationen är igång kan printrarna bland annat placeras ut i hem och närmaste snabbköp.

### 7.LEVERANS:

När produkten är klar skickas varan enligt överenskommelse med företaget till antingen direkt till kund eller till exempel till butik för att hämtas av konsument..



# Furniturebox möbelvaruhuset på nätet

**Furniturebox är ett nätbaserat möbelvaruhus, och då de grundades 2006 var de något av en pionjär på den svenska marknaden. Man var tidigt ute och möbelhandeln på internet var ett utforskat område.**

Efter några år med både webbshop och fysisk butik bestämde man sig 2012 för att satsa helhjärtat på att sälja möbler på nätet, med tron och övertygelsen om att marknaden nu skulle vara mer mogen. Det var den, och företaget har sedan dess vuxit med en otrolig fart. Vid nystarten 2012 var man bara mindre än en handfull anställda och numera, i skrivande stund, kommer över 50 anställda till bolagets lokaler på Östermalm varje dag.

Från att ha haft en liten lagerlokal i Frihamnen i Stockholm har man sedan en tid tillbaka ett centrallager på 20 000 kvadratmeter i möbelmeckats hjärta, Lammhult.

## Vad är framgångsreceptet?

Den resa som Furniturebox gjort är inte snuten ur näsan. Det kräver extremt hårt arbete och många tuffa vägval. Det finns inget specifikt att peka ut som en enskild framgångsfaktor, menar Anders Wallstedt, VD på Furniturebox.

*Det spelar ingen roll om man gör en sak rätt, e-handel och retail överlag handlar om att överträffa kundernas förväntningar och det måste ske i alla led, inte bara i exempelvis leveransen. Vi jobbar för att eftersträva "operational excellence" genom hela värdekedjan.*

Anders Wallstedt har flera års erfarenhet inom e-handeln och operations. Innan han tillträdde som VD för Furniturebox innehade han flertalet positioner inom Qliro Group (f.d. CDON Group) som bland annat äger Tretti, gymgrossisten och Nelly. På dessa bolag arbetade Anders med det mesta, men med överhängande fokus på det operativa.

*"Om operations fungerar så fungerar överlag bolaget som helhet. Om du inte har kontroll över lagret, kundservice och inköp så kommer det mycket sannolikt spilla över på kunder och skapa missnöje. Med andra ord, fungerar det operativa så kommer det gå bra. I alla bolag är det extremt viktigt att förstå vikten av att ha koll på det operativa, och det får man genom att ha bra folk på rätt plats. Det är även extremt viktigt att vara både innovativ och framåtutad."*

Anders poängterar att det är mycket viktigt att prova nya saker och menar skämtsamt att han aldrig sagt nej till en ny idé. Att testa nya saker, våga prova och att som bolag vara framåtutad och hela tiden snabbfotad ger ett försprång gentemot konkurrenter. Står man still blir man förbispunnen, menar Anders.



## Expansion på kartan

Från att omsätta 8 miljoner 2012, omsatte Furniturebox över hela 200 miljoner kr 2014. Bolagets primära fokus har hittills varit Sverige, men har under det senaste året expanderat till 4 nya marknader. Nu finns man även i Danmark, Norge och Tyskland med lokala sajter och lokal kundservice.

### Vilka kandidater söker ett e-handelsbolag efter?

Enligt Anders Wallstedt så är rätt inställning och attityd grundstenarna hos en bra kandidat.

”Ett genuint engagemang och glöd, en passion för det jobb man har eller i de fall man söker nytt, är extremt viktigt för mig. Jag letar efter dem som bevisligen har ett intresse för området.”

Mindre viktigt är arbetslivserfarenhet från välkända internationella bolag och ett ”idealiskt CV”. Kan man visa upp något konkret är Anders nöjd.

”Att arbeta i ett entreprenöriellt bolag handlar betydligt mer om engagemang, samt vad man faktiskt gjort och åstadkommit tidigare i sitt liv. Den som sticker ut näsan, känner starkt ansvar för mer än sin egen arbetsuppgift, har ett intresse för att ifrågasätta och viljan att alltid bli bättre, det är min idealkandidat.”

Anders driver Furniturebox som ett entreprenöriellt bolag och vill fortsätta med det. Det gör dem mer snabbrikliga, och vardagen roligare. Dessutom finns det plats för talanger att verkligen visa upp sig och få bred erfarenhet snabbt. Byråkratin blir mindre, kommunikationsvägar kortare och klimatet bättre. Anders tillägger: ”Alla ska veta vad alla heter och vad de gör. Annars har man tappat en viktig del i verksamheten.”

### Ett bolag där det händer mycket

Ett bolag som ökar sin omsättning från 8 miljoner till över 200 miljoner på 3 år har säkert många strängar på sin lyra. Under 2014 så öppnade man bland annat ett nytt centrallager i Småland på över ca 20 000 kvadratmeter, gick från ca 15 anställda till över 50 anställda, flyttade till nya toppfräscha lokaler i Garnisonen på Östermalm, utökade sortimentet med tusentals produkter, och gjorde ett rekordår försäljningsmässigt.

Under 2015 har man inte heller legat på latsidan. Ett showroom och butik på 1700 kvadratmeter i Barkarby öppnades, två nya marknader,

## Framtiden



Under 2015 är bolagets mål att fortsätta växa, vilket de har lyckats med hittills under året. Anders kommenterar: ”Vi växer hela tiden, och när man växer behövs mer resurser. Vi letar därför ständigt efter fler att anställa, för rätt person finns det alltid plats.”

Danmark och Norge, lanserades, en mobilapp håller på att utvecklas, en ny version av webbsidan för snabbare och bättre upplevelse driftsattes, nya leveransmetoder med service som uppbyggnad och kvällsleveranser lanserades, för att nämna några.

”Som sagt, det gäller att vara snabbriklig. Varje dag som vi inte genomför ett initiativ förlorar vi potentiell försäljning och tillväxt. Ju fortare vi kommer igång desto bättre. Vårt showroom är ett bra exempel på detta. Vi fick tillgång till lokalen bara 5 dagar innan lanseringen. Då hade inte lokalen ens lampor i taket och vi hade hundratal möbler att montera och styling att göra. Men vi hade satt ett öppningsdatum och det skulle vi hålla oss till! Vi fick jobba långa dagar och nätter, och några nätter så sov vi faktiskt i lokalen, det var helt enkelt inte värt att åka hem och sova. Dessutom så hade vi ju sängar och soffor där, så varför inte... Jag tycker att resultatet blev enastående, det är helt klart en av de roligaste möbelbutikerna i Stockholm.”

### Kunden i fokus

Furniturebox har som policy att alltid sätta kunden i första rummet. Det är tydligt i deras butik i Barkarby. Varje dag bjuds alla kunder på kaffe och färska bullar.

”Det ska vara en fantastisk upplevelse att handla av oss. Vi måste sticka ut, vi måste göra något mer, något annorlunda. Säljer vi bara möbler och sedan föser ut kunden ur butiken så är vi inte bättre än någon annan. Att bjuda på kaffe och bullar må vara en petitess, men det speglar den bild vi strävar efter, att erbjuda våra kunder ”det lilla extra”. Många påstår att de alltid sätter kunden i fokus, men lever många gånger inte upp till det. Vi gör faktiskt något extra. Detsamma gäller på vår sajt, vid leverans och vid kontakt med kundservice. Det ska alltid vara trevligt, och enkelt.”





# Kommentar till svensk löneutveckling

Vi på Nigel Wright genomför i början av varje år en omfattande löneundersökning i samtliga europeiska länder.

Vi har fått bra gensvar överlag och i Norden har löneutvecklingen inom konsumentbranschen varit fortsatt positiv under det senaste året även om många bolag har genomgått stora om-organisationer samt nedskärningar. De fasta lönerna för anställningar på exekutiv nivå har stigit mer än genomsnittet med en markant ökning på hela 5 procent! Mellan disciplinerna ser vi att de som arbetar inom operations har upplevt än aning långsammare tillväxt än de som arbetar inom mer kommersiella områden som inom t.ex. sälj och marknad. Inom vissa områden ser vi en brist på kompetens på den svenska lokala marknaden och åtskilliga konsumentföretag söker kandidater med global eller europeisk erfarenhet vilket kan ha haft en bidragande faktor till uppgången på löner för specialister inom t.ex. category management och vissa affärsutvecklingstjänster med internationellt fokus.

Lönenivåerna varierar fortfarande mellan olika områden i Sverige. Stockholm ligger på topp där snittlönen är som högst inom alla områden förutom inom vissa produktionstjänster samt för seniora Key Account Managers som jobbar mot dagligvaruhandeln där Skåne ligger högre.

Vi ser fram emot att fortsätta följa löneutvecklingen den kommande tiden i den dynamiska marknaden. Om du har några frågor eller funderingar kring vår löneundersökning eller angående lönesättning till ditt team eller för egen del är du varmt välkommen att höra av dig till oss på Nigel Wright!

## Executive

(SEK)

Job Title	MIN.	MAX.	AVG.
CEO	960,000	2,500,000	1,360,000
Managing Director	900,000	1,500,000	1,150,000
Operations Director	750,000	1,320,000	1,090,000
Supply Chain Director	780,000	1,310,000	1,060,000
Commercial Director	840,000	1,200,000	1,030,000
Marketing Director	720,000	1,500,000	1,030,000
Procurement Director	780,000	1,210,000	1,000,000
Sales Director	720,000	1,200,000	970,000
Engineering Director	700,000	1,140,000	920,000
Technical Director	720,000	1,140,000	890,000

## Marketing

(SEK)

Job Title	MIN.	MAX.	AVG.
Senior Marketing Manager	660,000	1,320,000	895,000
Marketing Manager	510,000	936,000	685,000
Senior Brand Manager	540,000	840,000	660,000
Senior Product Manager	540,000	700,000	630,000
Brand Manager	400,000	684,000	560,000
Product Manager	400,000	640,000	550,000
Digital Marketing Manager	400,000	840,000	520,000
Trade Marketing Manager	312,000	582,000	460,000
Assistant Brand Manager	300,000	500,000	400,000
Assistant Product Manager	300,000	500,000	385,000

## Sales

(SEK)

Job Title	MIN.	MAX.	AVG.
Commercial Manager	720,000	1,680,000	1,080,000
Senior Sales Manager	504,000	1,032,000	810,000
Sales Manager	468,000	864,000	720,000
Senior National Account Manager	600,000	840,000	670,000
Business Development Manager	400,000	650,000	670,000
National Account Manager	480,000	744,000	670,000
Key Account Manager	420,000	768,000	570,000
Ecommerce Manager	420,000	810,000	570,000
Category Manager	500,000	900,000	560,000
Regional Sales Manager	500,000	700,000	540,000
Field Sales Manager	480,000	840,000	520,000
Area Sales Manager	420,000	660,000	500,000
Account Manager	312,000	500,000	430,000
Junior Account Manager	300,000	420,000	384,000

## Operations

(SEK)

Job Title	MIN.	MAX.	AVG.
Factory General Manager	720,000	1,200,000	840,000
Procurement Manager	540,000	840,000	720,000
Supply Chain Manager	420,000	700,000	680,000
Operations Manager	600,000	900,000	670,000
Engineering Manager	560,000	800,000	670,000
Production Manager	480,000	700,000	660,000
Logistics Manager	420,000	800,000	620,000
Technical Manager	420,000	720,000	580,000
Senior Buyer	400,000	660,000	580,000
Quality Manager	420,000	780,000	540,000
Maintenance Manager	380,000	660,000	540,000
Shift Manager	400,000	600,000	500,000
Buyer	300,000	500,000	445,000





# Nigel Wright Finance

**Ekonomifunktionen är en av de flertalet grundläggande interna stödfunktioner som finns i en organisation, och den kan ses som en del av navet och kuggen i ett bolag som får det att fungera. Vare sig det gäller en större organisatorisk förändring eller en nyrekrytering är det av yttersta vikt att få rätt person på rätt plats.**



Nigel Wright har som grupp stor erfarenhet av rekrytering inom ekonomi och det var en av grundstenarna när bolaget startades i slutet av 1980-talet. Tillsättningar inom ekonomi är även något som vi har gjort under de drygt sju åren som vi har funnits i Sverige. Sedan årsskiftet har vi nu en dedikerad avdelning med specialiserade konsulter som uteslutande riktar sig mot rekrytering inom ekonomi och finans. Anledningen till detta är att vi på Nigel Wright dels vill bredda vårt erbjudande till våra kunder, men också för att kunna erbjuda den specifika kompetens som krävs för just rekrytering till en ekonomifunktion. Även om rollerna i en ekonomifunktion hos olika bolag på ytan kan verka lika så förstår vi att det krävs mer av den perfekta kandidaten än att bara uppfylla kraven på kompetens. För att

hitta, och i slutändan anställa, den rätta kandidaten krävs det också ett rekryteringsbolag som förstår sina kunders behov och kan matcha detta med de bästa kandidaterna på marknaden.

När bolag och organisationer växer eller genomgår förändringar så ändras även kraven på vilka kompetenser en ekonomifunktion behöver. Det kan handla om allt från ökade rapporteringskrav till ledningen eller aktieägare, bättre och mer utvecklade kontrollfunktioner, implementering av nya affärssystem eller ökad specialistkunskap inom ett specifikt område. Allt kräver olika typer av kompetens.

När vi på Nigel Wright får in ett nytt uppdrag är bland det första vi vill veta, förutom den faktiska rollbeskrivningen, vilken typ av person som behövs, samt ifall det finns några specifika utmaningar och möjligheter inom ramarna för rollen eller i bolaget. Detta är av yttersta vikt för oss att veta, då vi vid kandidatintervjuer, förutom att matcha deras kompetens mot den givna rollbeskrivningen, även skaffar oss även en förståelse för vilka de är som personer, vad som motiverar dem i sitt arbete, samt vilka mål och ambitioner de själva har. Det är den just denna del vi anser vara avgörande för att en rekrytering ska bli lyckad.

Genom en kontinuerlig dialog med våra kunder under en rekrytering ser vi till att vi förstår helheten innan vi påbörjar sökprocessen för att i slutändan hjälpa vår kund att hitta den absolut bästa personen för just deras specifika behov. Vi förstår att alla rekryteringar är olika och även om kravprofilen kan vara densamma är det helt olika profiler som söks.

Allt beror på vilket skede en organisation befinner sig i. Har man en större omorganisation framför sig kanske vi behöver hitta en person som kan ta en ledande roll i detta för att sedan på kort till medellång sikt axla en större roll med mer ansvar. Är bolaget i ett stabilt läge där inga större förändringar ska ske inom en snar framtid? Då kan potentiellt en person som är trygg i och trivs med sin roll vara mer passande för att istället komma in i en mer förvaltande roll. Att hitta rätt kandidat är inte bara att hitta rätt person för var bolaget befinner sig i dagsläget, det handlar precis lika mycket om att bygga en stark grund som kommer hålla när bolaget och funktionen fortsätter växa.

## Faktaruta: Rekryterade roller



De roller som vi på Nigel Wright har rekryterat under de senaste åren och som vi kan hjälpa en organisation att identifiera är bland annat:

- CFO
- Ekonomichef
- Ekonomiansvarig
- Redovisningschef
- Redovisningsspecialist
- Koncernredovisningschef
- Koncernredovisningsekonom
- Controllerchef
- Business Controller
- Financial Controller
- Moms- och Skattespecialist

För att höra mer om vad Nigel Wright kan hjälpa till med när det gäller rekrytering inom ekonomi så får ni gärna kontakta någon av våra ansvariga konsulter Martin Rydheim på 076-838 62 39 eller Patrik Neckman på 076-176 37 44 så berättar vi gärna mer om vad vi kan göra för just er organisation.

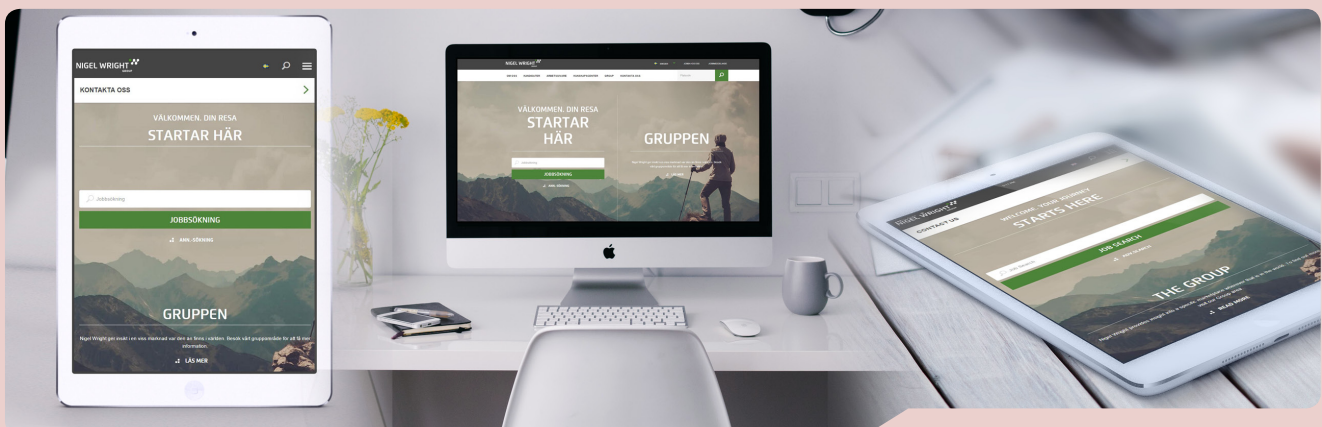
## Nigel Wright presenterar ny hemsida

Nigel Wright har nyligen investerat i en ny hemsida för att stödja sin expansion under kommande år. Detta har innefattat extensiva tester av användarupplevelsen samt undersökning av nuvarande trender, och resulterade i att tre huvudsakliga förändringar implementerades.

- Först och främst har användarvänligheten på den nya sidan förenklats markant så att kandidater och kunder lättare och snabbare kan hitta jobb, information om vad Nigel Wright gör, samt om vem de ska vända sig till.

- För det andra har sidan gjorts betydligt mer responsiv genom att den nu automatiskt anpassar och omformaterar sig efter vilken typ av enhet man använder (mobil, dator, surfplatta etc.).
- Sist men inte minst har Nigel Wright även tagit tillfället i akt och fräschat upp utseendet på hemsidan i linje med nuvarande trender.

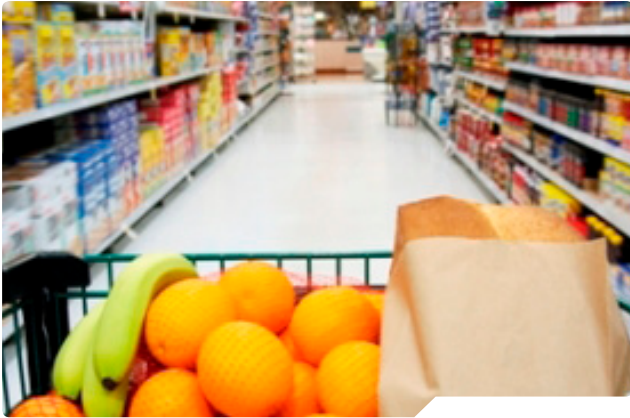
Har du några synpunkter på hur vi kan förbättra upplevelsen ytterligare eller rapportera några problem med sidan, kontakta oss gärna via kontaktuppgifterna på häftets baksida.



# Hållbarhet och CSR arbete inom den svenska dagligvarubranschen

Varje år i början av hösten ökar nervositeten bland CSR- och hållbarhetsansvariga på världens största företag. Då släpps nämligen listan över vilka företag som kommit med i Dow Jones välrenommerade globala hållbarhetsindex. Här kan vi bevittna en positiv utveckling med allt mer integrerat hållbarhetsarbete som i ökande utsträckning kopplas till företagets övergripande strategi. Det är heller inte längre endast de ledande företagen som kan uppvisa egna hållbarhetsredovisningar där arbete och målsättningar beskrivs.





Det finns idag ett ökat tryck på att företag ska ta ett socialt, etiskt och miljömässigt ansvar för att bidra till ett bättre samhälle. Det har blivit viktigt att vara ett "grönt" och "hållbart" företag. Det innebär bland annat att företagen måste granska de leverantörer de samarbetar med för att motverka dåliga arbetsförhållanden, svältlöner, farliga utsläpp och avfall från fabriker och så vidare. Många svenska företag är kända för sitt gedigna arbete inom området, och på Dow Jones lista hittar vi industriföretag som SKF, SCA och Atlas Copco.

Men hur ser det ut i dagligvarubranschen? Kan vi se samma satsningar och investeringar bland våra svenska livsmedelskedjor?

Hållbarhetsbegreppet kan delas in i tre områden: social, ekonomisk och miljömässig. Enligt tidigare studier på svenska livsmedelskedjorna har stora brister påvisats inom området hållbarhetsredovisning, inte minst inom socialt ansvar. En stark faktor har varit att redovisningen är frivillig och lagstadgade krav saknas, således finns även en brist på ramverk att utgå ifrån.

I färskare rapporter kan vi med glädje se att viljan att hållbarhetsredovisa har ökat markant under 2010-talet. Det mest framträdande ramverket, Global Reporting Initiative (GRI) har

främjat arbetet och strävar efter att hållbarhetsredovisning ska bli lika tillförlitlig och jämförbar som finansiella rapporter.

När det gäller det sociala ansvaret är trenden också positiv, men livsmedelskedjorna behöver fortsatt utveckla redovisningen, framförallt inom kvalitetsprinciperna neutralitet, precision och jämförbarhet. 2013 gjorde Råd & Rön en sammanställning av de svenska livsmedelskedjorna för att granska deras samhällsansvar. Undersökningen visade både positiva och negativa resultat, då

livsmedelskedjorna har kommit olika långt i sitt arbete. Generellt kan man dock se att utmaningen ligger i att vidareförmedla detaljkunskapen från den centrala funktionen och att kunna påvisa att policyarbetet också efterlevs i det dagliga arbetet.

Avgörande för ett framgångsrikt CSR-arbete är att lyckas implementera begreppet så att det genomsyrar hela företaget, och därför bör dessa frågor komma från ledningsnivå. Att börja småskaligt och förankra begreppet hos de anställda är viktigt för att motivera och förverkliga de små förbättringarna i vardagen, precis som att ha hög transparens, mätbara mål och en öppen dialog med sina leverantörer.

#### Faktaruta: Svensk Dagligvaruhandeln



Den svenska livsmedelsindustrin sysselsätter idag cirka 56 000 personer och fyller en viktig roll dels ur ett ekonomiskt men också ett miljömässigt och socialt perspektiv, både i Sverige och övriga världen. Många företag använder råvaror som produceras utanför EU och har således en viktig roll när det gäller att bidra till den lokala ekonomin i dessa länder och dessutom i att skapa hållbara förhållanden för de arbetar med produktionen.

## Nigel Wright anställer en ny Country Director för Afrika inför lanseringen i Dubai

I maj utsågs Wladimir Topaloff för att sköta expansionen och tillväxten i MEA-regionen. Wladimir är från Frankrike och i dagsläget bosatt i Paris, men kommer omlokalisera till Dubai senare under året när företaget har säkrat en plats för det nya kontoret och redo att lansera verksamheten.

Wladimir har tidigare bott i Gabon i västra Afrika där han var Country Manager för Diageo. Han har därefter haft en framgångsrik rekryteringskarriär och har en gedigen erfarenhet från att rekrytera inom och över den afrikanska kontinenten.

Nigel Wrights VD Paul Wilson kommenterade vid Wladimirs tillsättning: "Dubai kommer bli en viktig, strategisk huvudnav för oss i vår vidare expansion inom mellanöstern och den afrikanska regionen, där vi även sedan många år tillbaka har gjort flertalet rekryteringar. Wladimir är en stor tillgång för vårt ledarteam, och kommer hjälpa oss driva tillväxten i denna kritiska region".

## Nigel Wright firar ett framgångsrikt år med sommarfest i 1920-talsanda

Vårt team med över 130 anställda samlades i början av juli vid The Vermont Hotel för att fira verksamhetsåret som hittills varit mycket framgångsrikt.

Anställda från kontor i London, Köpenhamn, Århus, Stockholm, Malmö, Düsseldorf, Madrid, Oslo och Paris flög in för att möta upp teamen baserade i Storbritannien, för att tillsammans kunna avnjuta en trerättersmiddag, drinkar och dans vid hotellet i Newcastle.

Paul Wilson, VD för Nigel Wright, kommenterade: "Det var ett nöje att kunna sammanföra kollegor från alla våra internationella kontor med teamen i nordöst för att tillsammans fira denna fantastiska händelse. Alla kom in i kvällens 1920-talsanda, klädde sig i sina bästa outfits och samlade ihop över £1,300 i bidrag till vår välgörenhetsinsamling för Cancer Research UK."



# CLOETTA

## sätter kategorin i fokus

Cloetta grundades 1862 och är ett ledande konfektyrföretag i Norden, Nederländerna och Italien. På dessa marknader har Cloetta en egen försäljnings- och distributionsorganisation med starka kundrelationer och stort kategorikunnande.



Cloetta har några av de starkaste varumärkena på den svenska marknaden, bland annat Läkerol, Cloetta, Kexchoklad, Malaco och Ahlgrens bilar, de flesta med en lång historisk tradition. Inom de olika produktkategorierna inom konfektyr har Cloetta ledande varumärken och ledande kategoripositioner. Sedan samgåendet mellan Leaf och Cloetta 2012 har Cloetta fått en framträdande roll som fullsortimentsleverantör inom framförallt konfektyr, vilket ökat kraven både internt och externt på kategorikunnandet inom bolaget.

Konfektyr är relativt okänslig för konjunktursvängningar och är en av de mest impulsdrivna varugrupperna i detaljhandeln. Konsumtionen av konfektyr är betydligt högre i Norden än i övriga Europa och per år beräknas den svenska konsumenten konsumera uppemot 14 kilo. Svenska hushåll med två barn beräknas äta 1,3 kilo konfektyr per vecka till ett motsvarande värde av 50 kr. Konfektyr är därmed en av handelns mest lönsamma och viktiga kategorier. Cloetta representerar idag cirka 30% av den totala konfektyrförsäljningen i Sverige.

Cloetta har idag en stark kommersiell organisation i Sverige där kategoriavdelningen är en viktig kugge både i det strategiska arbetet och i det operativa. Sedan sammanslagningen 2012 har fokus varit att ständigt förbättra interna processer och att kategoritänket ska genomsyra strategiska såväl som taktiska beslut. Kategorikunnandet ska bidra till optimerad försäljning och till kategoritillväxt för Cloetta och handeln.

Sedan 2012 arbetar Cloetta med den så kallade 8-stegsmodellen inom Category Management, vilket innebär en tydlig kategoriprocess som involverar hela den kommersiella organisationen från kategorianalys och hela vägen till implementering i butik. Som Kategorichef på Cloetta förväntas man vara specialist på sin kategori och generalist på kund, på så vis kompletterar kundchefen och kategorichefen varandra väl i dialogen med handeln. Internt förespråkar kategorichefen kategorin och shoppert, i och med det kompletterar även produktchefen och kategorichefen varandra i den interna dialogen.



Som specialist på sin kategori förväntas kategorichefen arbeta konsekvent, externt och internt med hela kategorins utveckling i fokus. Kategorichefen ska ha shopper, kedja och butik i åtanke från analys till genomförande. Kategorikunnandet hos Cloetta speglas idag av väldokumenterade insikter om konsument såväl som shopper och kategorin hela vägen ut i butik.

“För oss på Cloetta är målsättningen att alltid veta lite mer än våra kunder om vad som driver kategorin och varför. En bekräftelse på Cloettas gedigna och innovativa kategoriarbete tillsammans med handeln kom i och med att Cloetta förra året vann det prestigefulla priset ”Årets Space Manager”, på Dagligvarugalan. Ett erkännande vi är väldigt stolta över och som inspirerar oss att fortsätta vår resa”, säger Thomas Thorfinn Head of Category på Cloetta.

## Nigel Wright uppvisar imponerande hög kundservicenivå

**Nigel Wright mäter sina kundserviceprestationer och kvalitetsuppfattningen bland kunder och kandidater genom det globala förvaltningsinstrumentet NetPromoter Score (NPS).**

NPS mäter lojaliteten hos ett företags kunder och utgår ifrån frågan ”Skulle du rekommendera företaget som leverantör till en vän eller kollega?”. Utifrån detta fås ett index på andelen ambassadörer, de lojala kunderna som gärna rekommenderar företaget, respektive kritiker, missnöjda kunder som riskerar skada företagets varumärke och tillväxt. Genom att dra av delen kritiker från antalet ambassadörer, fås ett NPS-resultat på en skala från -100 (om alla kunder är kritiker) till +100 (om samtliga kunder är ambassadörer).

Analys av andra som tillhandahåller B2B-tjänster indikerar att ett NPS över 30% är mycket positivt och innebär att man i stort ses som unik av ens kunder.

Efter ansökningar och uppdrag från över 900 kunder och kandidater, som Nigel Wright har hjälpt under det senaste verksamhetsåret, fick konsumentdivisionen ett imponerande NPS på 45%. Extra utmärkande är den svenska divisionen som uppnådde den högsta poängen i Nigel Wright gruppen.

Tabellen nedan visar NetPromoter-poängen för Nigel Wrights huvudmarknader, samt den övergripande poängen för vår sammanlagda internationella verksamhet. Nigel Wright's Andrew Openshaw kommenterar:

*”Insamlandet av denna kunddata ger oss en strategisk fördel på marknaden genom att den tillåter oss att identifiera eventuella problem som vi därmed omedelbart kan se över och åtgärda. NetPromoter ger oss en klar bild över hur våra kunder värderar vår service.”*

Region	2014/15 (%)
Norge	64
Sverige	60
North East	55
energi	55
Danmark	51
UK	40
Tyskland	37
Spanien	34
Frankrike	30
<b>Sammanlagt</b>	<b>50</b>

Undersökningar visar att NPS till och med är korrelerad med den allmänna lönsamhetstillväxten, och det resultat som vår konsumentdivision fick i år är i linje med den ökade efterfrågan för Nigel Wright's tjänster i denna sektor.

Openshaw fortsätter: *”Vi letar kontinuerligt efter sätt att förbättra vår poäng och i maj 2016, när nästa verksamhetsårs resultat har kommit in, förväntar vi oss att konsumentdivisionens NetPromoter-poäng ska ha ökat ytterligare.”*



# Spisande chefer i vårt nätverk

Dagligvaror diskuterades djupt då drivna, distingerade direktörer dinerade i det dunkla dagslutet.



Nigel Wright är Europas ledande search- och headhuntingaktör inom konsumentsektorn. För att ytterligare stärka detta nätverk och knyta det närmare oss, samt för att utöka vår egen kunskap men framför allt ge någonting tillbaka, genomför Nigel Wright återkommande så kallade Directors' Dinners. Denna tillställning genomför vi en gång per kvartal och då samlar vi cirka åtta till tio personer från konsumentsektorn för en informell middag utan specifik agenda. Syftet med middagen är att samtalen skall flyta fritt och obehindrat kring de frågor som engagerar personerna runt bordet just den här kvällen.

Under våren samlades ekonomidirektörer runt bordet och tidigare har vi haft såväl verkställande som supply chain-direktörer med flera. Efter ett kortare regn lade sig sakta dagens ljus på Nybrogatan i Stockholm och fyra representanter från Nigel Wright välkomnade gästerna på restaurang Nybrogatan 38 kl. 18:30 med en fördrink i baren medan de formella introduktionerna mellan gästerna gjordes. Denna inrättning är något Nigel Wright har använt sig av tidigare

då vi finner kvaliteten på servicen, standarden på smakerna och utformningen av lokalerna mycket lämpliga för den här sortens tillställning. Vi fick ett chambre séparée i bottenvåningen och kunde obehindrat och ledigt prata om vad vi ville utan att störas eller riskeras överhöras.

Till denna middag kom representanter från bland annat Kronans Droghandel, Philip Morris, Canada Goose, Pernod Ricard, Björn Borg och Venue Retail Group. Det var en blandning av internationella personer och svenskar, och samtalen kom till viss del att handla om just skillnaderna mellan svensk och andra kulturer, samt hur man som utlänning och inpatriat upplever att det är att arbeta, leva och verka i det svenska samhället. Det var en nyttig lektion för flera av deltagarna att höra hur svenskar upplevs och hur våra inhemska ledarskapsstilar och kultur uppfattas, samt vilka för- och nackdelar det finns. Sammanfattningsvis kom vi diplomatiskt fram till att varken typiskt svenska, brittiska eller franska chefer nödvändigtvis är bäst, utan att vi alla är annorlunda och att vi skiljer oss emellan.

Samtalen kom givetvis också att handla om Grexit som var ett hett ämne under våren och sommaren, och vad ett eventuellt utträde av Grekland ur den monetära unionen skulle innebära för den geopolitiska situationen i allmänhet och för de olika företagens affärer i synnerhet. Oron var stor kring hur detta skulle kunna komma att påverka Norden. Även om företagen som var representerade inte har sina största marknader i Norden fanns risken att krisen i PIGS-länderna skulle spilla över på verksamheterna här när den stora osthyveln eventuellt skulle komma. Kris föder, som bekant, kreativitet och middagsgästerna önskade att vi i Norden var bättre på att



## Oron var stor kring hur detta skulle kunna komma att påverka Norden

tillvarata den kompetens som finns bland medelhavsländerna. Detta då det skulle vara som att ha höghöjdränet och komma ned till en dal, där allt finns och fungerar väl.

Kvällens diskussioner kom så klart även att röra sådant som inte skall yppas utanför det rummet och det är också en av anledningarna till att Nigel Wright samlar en sådan liten grupp. Diskussioner om lösningar och problem, samt möjligheter och öppningar som företagsrepresentanterna såg diskuterades. Både mycket kunskap och vänskap skapades under timmarna vi satt där och avnjöt den goda maten och den utsökta drycken. Kontakter knöts och samarbeten öppnades för, och mycket spännande och oerhört intressanta diskussioner fördes. Nigel Wright hoppas och strävar efter att konsumentbranschen blir lite rikare under de här mötena och kommer att fortsätta arrangera dem.

## Nigel Wright samlar ihop över £10,000 till cancerforskning i UK

Efter föregående års mycket lyckade insamlingskampanj för Cancer Research UK, beslutade Nigel Wright att även detta år genomföra vandrigen, the Yorkshire Three Peaks Challenge, och lyckades då samla ihop hela £10,688.74.

27 anställda från 7 internationella kontor deltog i vandrigen, varav flertalet fullföljde vandrigen under 9 timmar.

VD Paul Wilson, som var en av deltagarna, sa: ”Vi är extremt stolta över vårt team för att ha deltagit i utmaningen och därigenom säkerställt att en sådan fantastisk summa pengar har samlats ihop till denna meningsfulla orsak. Vår tacksamhet sträcker sig till vänner och familj till de anställda som tog sig tiden att donera och sprida information om insatsen.”

Tobias Sjöberg som nyligen återvände till Nigel Wright som Regional Manager efter att ha jobbat som Key Account Manager för ett globalt FMCG-företag, har flyttat tillbaka till Malmö där han kommer fokusera på att utveckla relationer med nyckelkunder i regionen. Vi kommer fortsatt leta efter fler konsulter att anställa till Malmökontoret för att vidare underlätta expansionen.

Eileryd fortsätter: ”Thomas och hans team i Danmark kommer hålla återkommande event, bland annat Directors’ Dinners, samt som sponsor för kategorin Supplier of the Year involvera sig i 2015 Swedish Retail Award. Vi har starka industrirelationer i Sverige och vi är mer beslutade än någonsin att öka vår närvaro i denna vitala geografiska region.







# Interim Management

**Interim management har fått ökad spridning och genomslagskraft de senaste åren. Fler personer med omfattande erfarenhet söker allt oftare andra vägar till utveckling än att byta jobb den traditionella vägen. Samtidigt kräver snabba omställningar och behovet att arbeta i projektform mer resurser av dagens organisationer vilket ökar behovet av ett tillfälligt stöd.**

För att möta detta behov har vi, med Fredrik Svenburg i spetsen, sedan sommaren 2015 en ökad satsning dedikerad enbart mot interimslösningar i Sverige. Detta efter att med framgång levererat Interim Management i England under många år.

**Men vad är då Interim Management och när kan det med fördel användas?**

En interimlösning innebär att man med kort varsel och under en flexibel tid får tillgång till en person med gedigen erfarenhet av liknande uppdrag. Interimare har ofta haft en framgångsrik karriär på ca 10-15 år inom sitt område i varierande miljöer och organisationer. Under till exempel föränderliga eller turbulenta situationer kan därför en interimare, till skillnad mot exempelvis en management konsult, på ett kostnadseffektivt sätt, leverera inte bara analys utan även resultat. En interimare läser snabbt av den nya miljön och kan utan egen agenda snabbt få saker att hända. Personen i fråga är trygg i sin prestation och hjälper sina nya kollegor att lyckas. Då en interimare oftast kommer in med större kapacitet än uppdraget kräver kan de snabbt uppvisa resultat och därmed vinna förtroende från organisationen. Vi ser att en Interim Manager är en mer operativ person som praktiskt tar tag i problem, än någon som planerar sin aktivitet i stor utsträckning.



Fredrik Svenburg, Senior Consultant, Nigel Wright Group

## Följande roller är ofta lämpliga för Interim Management:



- CFO/Controller/Redovisningschef
- Logistik-/Inköpschef
- Marknadschef
- HR Chef
- Produktions-/Platschef
- Kommunikationschef
- Specialistroller

### Men vad är då Interim Management och när kan det med fördel användas?

1. En Interim Manager driver och leder en organisation genom förändring. Detta kan gälla alltifrån en förändring i organisationen, en neddragning eller annan kaotisk situation.
2. Idag finns sällan resurser eller kapacitet att båda hantera projekt internt och samtidigt hantera vardagen. En interimare driver projekt utan att organisationens vardagssysslor påverkas.

3. Ibland finns inte viss specialistkompetens inom bolaget samtidigt som en anställning eller en management konsult inte är rätt lösning, det kan till exempel gälla systemimplementationer eller en särskild funktionell situation inom HR eller ekonomi. En interimare kan då tillgodose kompetens under avgränsad tid.
4. En Interim Manager överbrygger en permanent lösning och gör det enklare att hantera övergångar vare sig denna uppstått till följd utav sjukdom, föräldraledighet eller att någon hastigt lämnat organisationen.

### Hur fungerar det?

En Interim Manager arbetar genom eget bolag. Denna lösning gör det enkelt att få tillgång till en kunnig och erfaren individ vars insats är enkel att påbörja och avsluta. Det gör även att kostnader hålls nere då man enbart betalar för resultatet och produktiv tid, inte för rekryteringskostnader, uppsägningstider, semester, skatter och dylikt. För vidare diskussioner om hur detta skulle kunna fungera hos er eller om ni har ett konkret behov en interimslösning, kontakta Fredrik Svenburg på [fredrik.svenburg@nigelwright.com](mailto:fredrik.svenburg@nigelwright.com), eller +46 (0)761 78 67 95.

## Nigel Wright Öppnar Kontor I Malmö

Vi har fortsatt vår expansion i Norden och har nyligen anställt flera nyckelpersoner för att komplettera teamet och stärka bolaget då efterfrågan på rekryteringar har ökat både internationellt och lokalt. Genom att permanent etablera sig i södra Sverige är ambitionen att växa på den lokala marknaden med både befintliga och nya kunder. Under 2014/2015 har Nigel Wright bland annat hjälpt bolag som Mars, BRIO, Haribo, Cloetta och Danone med rekryteringar i regionen.

Tobias Sjöberg är Nigel Wrights nya Regionchef för södra Sverige och kommer in med en gedigen kunskap och erfarenhet inom rekrytering samt branscherfarenhet från dagligvaruhandeln och servicehandeln.

De senaste 5 åren har Tobias jobbat som Key Account Manager för Ferrero samt Kung Markatta. Tobias började sin karriär på Nigel Wright i Köpenhamn.

“Vi är mycket glada över att Tobias väljer att komma tillbaka till oss på Nigel Wright. Nyckeln till vår framgång är våra konsulter samt vår spetskompetens inom branschen. Tobias har en optimal bakgrund för tjänsten som Regionchef. Vi är övertygade om att Tobias kommer att lyckas bra i sin nya tjänst och ser fram emot att följa utvecklingen vidare i regionen där det sker mycket spännande på konsumentbolagen!” säger Rebecca Eileryd, Country Director Nigel Wright Sverige.

Nigel Wright förväntar sig att rekrytera ytterligare konsulter till kontoret under 2015/2016.





# HR

## din nya strategiska partner

**Svenska konsumentbolag är i förändringstider. Uppköp, sammanslagningar, och större interna organisationsförändringar har präglat året som gått; lite tyder på att trenden ska bromsa. Även om större organisationsförändringar berör alla delar av ett företags verksamhet ställer de oundvikligen höga krav på bolagets HR-funktion.**

Inte nog med att HR spelar en avgörande roll i att lindra förändringens bieffekter hos personalen; moderna HR-funktioner tar också en alltmer strategisk roll. Det räcker inte längre att betrakta HR som en slags personalvård, en funktion som enbart arbetar med att ta in och göra sig av med personal. HR spelar numera även en avgörande roll i att hjälpa ledningsgruppen anpassa organisationen och göra den mer dynamisk i en konkurrensutsatt miljö. Det aktuella marknadsklimatet har gjort det allt tydligare att varje organisation måste vara redo att hantera en omställning.

Att HR bör betraktas som strategisk partner om dess optimala affärsnytta ska uppnås är inget nytt; begreppet har funnits sedan 90-talet. Trots detta har det i många organisationer inte hänt tillräckligt för att möjliggöra en strategiskt arbetande HR-funktion. Viljan verkar finnas, men det finns begränsad praktisk vägledning i hur detta faktiskt kan ske, kanske för att alla organisationer och dess situationsbetingelser är unika. Moderna HR-funktioner som arbetar dynamiskt tar dessutom tid att byggas upp.

Richard Axelsson, Nordisk HR chef på OBH Nordica, vet detta väl. Sedan han började på OBH Nordica i januari 2015, efter en längre tid på HR-avdelningen på Samsung, har han arbetat hårt med att göra HR till en aktiv del av ledningsgruppen. Med HR som del utav ledningsgruppen blir funktionen mer affärsnära och kan bidra till organisationens lönsamhet på lång och kort sikt menar Richard.

**Hur kan detta lämpligt ske?**

### 1. Agera "Change Agent"

HR spelar en avgörande roll i att öka människors förmåga att hantera framtida förändringar samtidigt som organisationens nuvarande position säkerställs och dess framtida resultat säkras. HR-funktioner bör arbeta proaktivt som en slags "change agent" vars mål är att hjälpa, balansera och möjliggöra förändring.

### 2. Ge alla anställda en verktygslåda

Proaktiva HR-processer bidrar till skapandet av kontinuitet i en annars föränderlig miljö. En verktygslåda med värderingar som beskriver var organisationen är idag och vad den står för, liksom dess historiska arv och vad som blir viktigt i framtiden utrustar chefer, ger personalen ett gemensamt språk, en gemensam referensram och underlättar strategiskt HR-arbete.

### 3. Säkerställ att du har en pipeline av talanger/succession planning

Kartläggning av talang och kompetens i bolaget i syfte att avgöra hur denna kan komma att förflyttas nu och i framtiden så att den utnyttjas effektivt, bidrar till att den optimala affärsnyttan uppnås. Starkast CV på papper är inte alltid den bästa lösningen på sikt. Om man dessutom ser talangpoolen i bolaget som en portfölj av investeringar ger inte heller alla investeringar samma avkastning, vilket gör att resurser bör läggas där de gör mest nytta. Av samma anledning måste det även finnas en beredskap när nyckelpersoner försvinner.



Oavsett tillvägagångsätt, är ett strategiskt partnerskap mellan HR och resten utav ledningsgruppen inget som sker oavsiktligt, det kräver aktivt arbete. Om HR personal vill vara en effektiv strategisk partner är det viktigt att de har stor förståelse för 1.) organisationen och alla delar av dess business och 2.) att HR arbete börjar och slutar i organisationen inte enbart på HR avdelningen.



# Nutricia

## “the best kept secret”

**Ett spännande bolag som vågar tänka nytt och som lockat till sig duktiga talanger från andra branscher!**

Vi på Nigel Wright jobbar med många olika bolag inom konsumentbranschen och majoriteten av dem har starka varumärken som snabbt genererar stort intresse och många ansökningar när jobbbannonserna kommer ut på nätet. Andra bolag som vi rekryterar för har inte samma position då det kommer till varumärkeskännedom samt employer branding. Ett av dessa, för många förmodligen mer okända bolag, som verkligen har lyckats attraherat duktiga talanger från konsumentbranschen runt om i världen med en unik approach och långsiktighet är Nutricia Advanced Medical Nutrition.

Nutricia är ett nutritionsföretag med fokus på avancerad klinisk nutrition för barn och vuxna. Deras ambition är att med god service och hög kompetens erbjuda ett brett sortiment av näringsprodukter för speciella medicinska ändamål. Deras sortiment är baserat på egen forskning och de jobbar med mycket spännande innovativa lösningar för hälso- och sjukvården.

Nutricia ingår i livsmedelskoncernen Danone, ett märke och bolag som många konsumenter känner till. Nutricia å andra sidan är ofta inte ”top of mind” som en nästa arbetsgivare om man jobbar utanför medical/OTX-området. Vi har rekryterat flertalet nyckelpositioner till Nutricia i Norden och en av de gemensamma nämnarna hos de som fick jobben var att de inte visste något om bolaget då vi tog en första kontakt.

Vi träffade den nuvarande Sverigechefen Kieran Youngman som själv tog steget från Procter & Gamble till Nutricia för drygt fem år sedan för att höra lite mer om honom samt bolagets företagskultur. Kieran bodde i Geneve när han blev kontaktad angående ett jobb på Nutricia. Han hade flertalet olika jobberbjudanden men fastnade för Nutricia bland annat på grund av det genuina och inspirerande intrycket han fick under processen. Han gjorde samtidigt mycket research och fick känslan av att på det här bolaget så genomstrålades arbetet av passion och drivkraft. Han accepterade erbjudandet och flyttade till Sverige 2010. Han hade en naturlig koppling till Sverige

genom sin svenska fru och numera två barn. Att han inte kunde prata flytande svenska när han startade på Nutricia var inget hinder alls. Internationella kontakter är en del av vardagen på Nutricia för majoriteten av alla anställda. Bolaget förenar den internationella företagsmiljön med en lokalanpassning.

Kieran är väldigt glad att han vågade ta steget utanför sin ”comfort zone” inom den mer traditionella FMCG-branschen. Han har under sina fem år på Nutricia fått möjligheten att utvecklas genom flertalet olika ansvarsområden både på lokal och nordisk basis.





Han upplever att bolaget ständigt uppmuntrar samt utmanar medarbetarna att tänka långsiktigt samtidigt som det så klart även finns konkreta kortsiktiga mål. Bolaget har en unik entreprenörsanda, flexibilitet och stort eget ansvar för varje individ som är anställd. Det är en mycket entreprenöriell kultur där företaget öppnar upp för olika karriärvägar både lokalt och internationellt för de individer som levererar.

Precis som på många bolag så är det full fart framåt och även om det stundtals blir väldigt mycket arbete så menar Kieran att det stimulerande och givande arbetet där han dagligen känner att han utför något värdefullt ger mycket energi. Det är viktigt att förstå att ett värdefullt arbete genom vilket man ger andra människor möjlighet att leva ett bättre liv kan addera extra motivation i vardagen. Han känner även att kollegorna är en källa av inspiration. I den nordiska organisationen så har majoriteten av de anställda en gedigen erfarenhet från branschen som han lärt sig mycket om och ca: 20% kommer från FMCG. Kieran menar på att kompetensen från branschen är väldigt viktigt men att det också är berikande att få in ett nytt sätt att tänka på samt processer från en mer snabbriktig/FMCG värld. Två andra duktiga personer som kom från helt andra branscher är Mette Drakenberg (Nordisk Marknadsdirektör) som kom från Philips Consumer för över tre år sedan och Jonas Karlsson (Senior Brand & Channel Manager) som jobbade på Nidar/Orkla i Norge med konfektyr innan han började på Nutricia. Något samtliga anställda har, oavsett vilken bakgrund de kommer ifrån, är ett gemensamt sätt att våga ta chansen att utvecklas och att prova nya saker. ”Learning by doing” värdesätts högt! Bolaget och de anställda lär genom att göra, testa, pröva på – ofta utan att veta exakt hur de ska lösa de problem de ställs inför. Det är utmanande men samtidigt väldigt berikande menar Kieran på. Han har sett många olika exempel på detta under åren och är verkligen stolt över att få arbeta tillsammans med så kompetenta och inspirerande kollegor runt om i världen.

Vi på Nigel Wright har utfört ett antal olika undersökningar angående vilka arbetsgivare som våra kandidater vill jobba hos samt vilka faktorer som de värdesätter högst. Självklart så är det fortsatt

**Kieran är väldigt glad att han vågade ta steget utanför sin ”comfort zone” inom den mer traditionella FMCG-branschen.**

många som vill jobba för bolag med starka varumärken, men vi ser att de stora vinnarna i kampen om duktiga medarbetare är de organisationer, både mer och mindre välkända, som har tydliga värderingar och sund kultur, där medarbetarna ser ett mervärde i bolaget och känner intresse för sina arbetsuppgifter. Samtliga kandidater som vi placerat på Nutricia har kommit från andra branscher utanför klinisk nutrition och de har alla varit mycket nöjda över att de vågade satsa på en ny utmaning samt bransch.

Att våga ta steget in i en mindre känd eller möjligen okänd organisation som våra kandidater gjort in till t.ex. Nutricia kan alltså, precis som de mest välkända bolagen, vara nyckeln till att hitta rätt nästasteg in i arbetslivet. Så våga utmana dig själv när du utvärderar nya potentiella arbetsgivare. Var inte för snabb att tacka nej för okända företagsnamn, många bolag är värda den extra researchen innan ni tar ett beslut. Om ni känner er lockade att få veta mer om Nutricia eller andra av dessa spännande företag i vårt nätverk, eller vill diskutera ert nästa steg i karriären så är ni varmt välkomna att höra av er till oss på Nigel Wright!

Vi ser fram emot att följa Kieran och de andra på Nutricia på deras resa framåt mot nya framgångar!

# Talent Mapping

verktyget som hjälper er  
säkra företagets framtid



## När ekonomin nu återvänder till tillväxt blir det som så många gånger tidigare vanligare att arbetsmarknadens topptalanger kommer ut ur sina gömmor för att söka nya möjligheter för att främja sina karriärer.

### Översikt

Samtidigt är de bästa talangerna ofta de mest kräsna och låter sig enbart lockas av roller och företag som de anser vara helt rätt ur både personlig och professionell synvinkel. Enkelt uttryckt: trots att marknaden är stark och det nu är möjligt att attrahera de bästa talangerna, blir det kanske ännu svårare för företag att verkligen förstå vad de behöver göra för att få rätt personer, de allra bästa, på plats.

Nya undersökningar tyder på att Talent Management och successionsplanering är främsta prioritet för dagens HR-funktioner. Kompetensbrister är ett stort strategiskt bekymmer och att utveckla eller investera i innovativa lösningar för att hitta, rekrytera och bibehålla talanger är det som i slutändan kommer särskilja ett företag från sina konkurrenter, samt spela en viktig roll i dess omedelbara och framtida framgång. Talent Mapping ses alltmer som det bästa sättet att säkerställa att dessa mål uppnås. Det är viktigt, dock, att företag är helt införstådda i vad Talent Mapping-processen innebär, samt varför och när de behöver genomföra en sådan övning. Det är även viktigt att klargöra på vilket sätt de kan säkerställa att en kartläggningsprocess blir framgångsrik.

### Vad är Talent Mapping?

Talent Mapping blandas ofta ihop med det första steget i en Executive Search-process då ett searchföretag, tillsammans med uppdragsgivaren, identifierar företag där personer med rätt typer av kompetens som eftersöks tros existera. Searchföretaget riktar sedan in sig på dessa företag med målet att söka upp och attrahera rätt talanger innan ett konkret uppdrag presenteras till dem. Visserligen är denna process en värdefull tjänst, men den är också en del av ett konkret projekt med ett mycket specifikt mål att hitta en särskild person.

Talent Mapping, å andra sidan, är en strategisk service som används av företag i syfte att planera för kort-, mellan- och långtidsrekrytering. Det används av de mest perceptiva företagen för att säkerställa att rekryteringsprocessen inte endast resulterar i en snabb lösning utan att fokus läggs på kort-, mellan och långtidsbehov och leder till ett antal strategiska talangförvärv under en längre tidsperiod.

Ett Talent Mapping-partnerskap innebär att en service partner går in i ett bolag med målet att mäta och definiera dess nuvarande interna kapacitet och potentiella framtida kapacitet. Processen avslöjar olika omedelbara eller framtida talangbehov, och huruvida dessa behov kan bemötas internt eller externt. Tjänsttillhandahållaren samlar även in information om organisationer, industrier och talang på kontinuerlig basis och bygger därefter en pipeline av talanger som företaget kan använda sig utav när ett nytt behov uppstår.

Om ett företag försöker identifiera potentiella kandidater för flertalet tjänster samtidigt krävs en stor kandidatpool. Men eftersom de personer som är involverade i ett Talent Mapping-projekt blir kontaktade och uppdaterade över en lång tidsperiod kan dessa kandidater nås snabbt och företaget behöver inte vid upprepade tillfällen börja söka kandidater på nytt när ett omedelbart behov uppstår.

## Företag kan dra fördel av Talent Mapping både under tillväxtperioder och vid åtstramningar.

### När och varför företag använder Talent Mapping?

Företag kan dra fördel av Talent Mapping både under tillväxtperioder och vid åtstramningar. Eftersom det tillåter en sådan bredd av analyser så kan kunder vara selektiva i vilka aspekter som ska fokuseras på vid en specifik tidpunkt för att på bästa sätt anpassa informationen efter behoven som finns.

Fördelarna med att använda Talent Mapping går längre än att endast ge ett företag kapaciteten att göra flera rekryteringar över en lång tidsperiod. Det ökar också chanserna för företaget att anställa de absolut bästa kandidaterna. Organisationer som använder Talent Mapping finner också att de kan förbättra deras varumärke och rykte på marknaden.

Vidare, eftersom processen involverar ett extensivt insamlande av industri- och konkurrensdata, fungerar det som ett bra benchmarking-verktyg för strategi, kompensationspaket, konkurrentstrukturer och rapporteringsvägar, ansvarsområden, branschkunskap, akademisk bakgrund etc. Insamlandet av dessa typer av data under en längre tid kan ge kunden en detaljerad helhetssyn av marknaden och tillåta dem att vara målmedvetna i deras rekryteringsprocesser, samtidigt som en stark grund för successionsplanering skapas.

### Hur kan Nigel Wright hjälpa er?

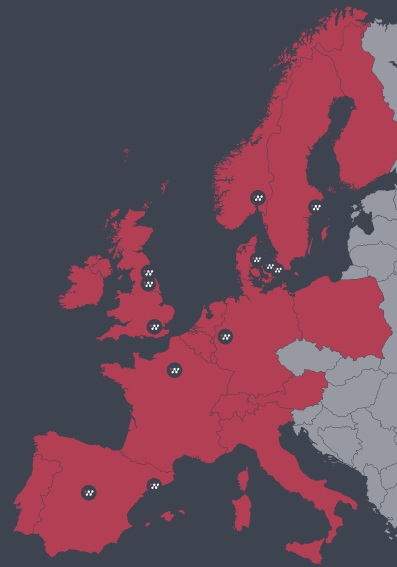
För att stödja våra kunders framtida verksamhetsplaner erbjuder vi på Nigel Wright en robust Talent Mapping- och successionsplaneringsservice (TMSP). Vår branschexpertis över världen innebär att vi kan erbjuda våra kunder en djupgående analys om hur deras organisatoriska kapacitet ser ut i jämförelse med andra i branschen. Genom att identifiera rätt talanger internt och ute på marknaden kan vi därefter använda våra extensiva nätverk för att hjälpa kunder planera för framtiden.

Vår TMSP-tjänst har blivit alltmer populär bland våra kunder under de senaste åren. Några exempel på företag som vi har arbetat med i detta avseende inkluderar L'Oreal och Henkel i Mellanöstern, DBApparel i Europa, Grupo Siro i Iberia och The Americas och Greencore i Storbritannien. Om ni är intresserade av att veta mer om vår TMSP-tjänst, eller några utav våra andra tjänster, besök gärna vår hemsida [www.nigelwright.com](http://www.nigelwright.com).

# 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](http://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 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 specialistrekruteringsföretaget 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.

#### NEWCASTLE

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

#### LONDON

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

#### COPENHAGEN

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

#### OSLO

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

#### DÜSSELDORF

KÖNIGSALLEE 2B  
5TH FLOOR  
40212 DÜSSELDORF  
GERMANY  
T: +49 211 882 42 364

#### ÅRHUS

INGE LEHMANN'S  
GADE 10, 6. SAL  
8000 AARHUS C,  
DENMARK  
T: +45 7027 8601

#### ABERDEEN

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

#### PARIS

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

#### STOCKHOLM

GREV TUREGATAN 3,  
4 TR 114 46  
STOCKHOLM,  
SWEDEN  
T: +46 8 400 264 35

#### HELSINKI

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

#### MADRID

PALACIO DE  
MIRAFLORES  
CARRERA DE SAN  
JERÓNIMO 15 - 2ª  
28014 MADRID  
SPAIN  
T: +34 91 788 3172

#### MALMÖ

KÄRLEKSGATAN 2A  
211 45 MALMÖ  
SWEDEN  
T: +46 8 400 264 35