

update: consumer

02

**VELKOMMEN TIL EN NY UTGAVE
AV NIGEL WRIGHTS NORSKE
CONSUMER UPDATE!**

04

VIKING FOTTØY TITLE?

Author talks to Leif Holst-Liæker, CEO of Viking Fottøy about...?

06

**DET ER HVA DU GJØR ETTER
AT DU REISER DEG IGJEN
SOM TELLER**

08

**MILJØ SOM BÆREBJELKE I ET
MULTINASJONALT KONSERN**

Martin Powell, Vice President Operations
Waters Worldwide for Danone

+

LØNNSUNDERSØKELSE



Velkommen til en ny utgave av Nigel Wrights norske Consumer Update!



Her ønsker vi å gi våre kunder og kandidater en oversikt over våre tjenester sammen med trender og nyheter fra forbrukervare sektoren.

I denne utgaven finner du intervju med Årets Ledertalent 2010, Leif Holst Liæker som sitter som CEO i Viking Fottøy. Han gir innblikk i hvordan det er å takle konkurransen fra store internasjonale aktører, og deler også sitt syn på hvordan man bør oppføre seg som en ung leder. Du vil også kunne lese et intervju med Rasmus Helth Poulsen, som er Head of Quaker Nordic, der han diskuterer private label konkurransen i Norden. Vi har også et veldig interessant synspunkt fra Martin Powell, Vice President Operations Water Danone, på Corporate Social Responsibility.

Siden vår siste oppdatering har vi sett et meget positivt marked, der organisasjoner investerer betydelig for å tiltrekke seg og beholde topp talent gjennom offensiv Employer Branding og sosiale medier. Nettopp det siste punktet er noe vi i Nigel Wright har sett nærmere på i vår siste rapport: The impact of social media on recruitment (kan lastes ned fra www.nigelwright.com/socialmedia) Den sosiale media debatten er meget interessant, og vi er vel alle enige at vi trenger å ha en tilstedeværelse der, men svært få vet hvordan man kan benytte seg av dette verktøyet på en riktig måte. I året som kommer vil vi arrangere en rekke frokostseminarer hvor vi vil ha foredragsholdere på blant annet dette emnet.

Med den nordiske økonomien tilbake på bena, dalende arbeidsledighet og en voksende tillitt fra forbrukerne, har man en følelse at Norden har beveget seg bort fra usikkerheten som preget 2010. Eller?

Selv om Europa i 2010 har kommet seg opp igjen fra krisen året før, er det flere faktorer som antakelig vil forårsake en nedbremsing av veksten videre i 2011 (Deloitte-Global fullmakter Forbrukerprodukter Industry 2011).

Dette utsagnet er interessant å vurdere ut fra et forbrukerperspektiv. Det meste av Europas vekst kommer fra eksport heller enn forbruk. Ett område som jeg ser på som noe bekymringsfullt, er at den økonomiske politikken

i mange av de europeiske land har vært rettet mot å redusere budsjettunderskuddene heller enn å stimulere vekst.

Fra et europeisk perspektiv, ser vi at den europeiske sentralbanken ikke har fokusert på kvantitative lettelser, men fokuserer i stedet fortsatt på å



Her hos Nigel Wright vi har ansatt flere konsulenter til å styrke vår tilstedeværelse i det lokale markedet

minimere inflasjonen. Resultatet av dette er at den eneste faktoren som stimulerer til ytterligere økonomisk aktivitet i Europa, er den svake Euro kombinert med sterk vekst i fremvoksende markeder. I mellomtiden vil stå stille og finanspolitikken kontraksjon vil sannsynligvis ha en negativ innvirkning på forbruk i året som kommer.

Så, la oss ta en nærmere titt på det norske markedet og hvordan vi klarte oss i forhold til resten av Europa. Er det positive markedet som nevnt i innledningen min en riktig refleksjon av markedet?

NORGE:

- BNP i Norge gikk opp 2,4% i fjerde kvartal av 2010 fra forrige kvartal
- Det er forventet at veksten vil fortsette å drives av privat forbruk og eksport. Privat forbruk forventes å ta seg opp på et høyere tempo jo lengre man kommer inn året, dette drevet av lave renter og god lønnsvekst
- Handelsoverskuddet økte med 8,1% sammenlignet med mars i fjor, og eksportverdien av varer var 12,8% høyere enn samme periode i fjor, og det var første gang siden oktober 2008 at det overgikk 80 milliarder kroner.
- Detaljhandelen steg 0,7% i februar
- Arbeidsledigheten falt til 2,9% i mars 2011, ned fra 3,0% i februar
- Arbeidsledigheten har falt i fire påfølgende måneder
- Økt etterspørsel etter ansatte i privat sektor er årsaken til tilstrømming i arbeidsmarkedet (Arbeids-velferdsetaten)

(Datakilder: Statistisk Norge)

Fra informasjonen ovenfor og fra det vi ser i markedet, ser vi en betydelig økning i tilliten til det norske markedet. Forbrukerne har fått tilbake selvtilliten og organisasjoner ansetter nesten på samme måte som før 2009. Vi ser også en sterk økning i M&A-aktiviteter i det lokale markedet, der det nylig ble det bekreftet at Coca Cola Enterprises har kjøpt det norske bottler firmaet Coca-Cola Drikker AS og den norske Capital fondet Herkules har styrket sin nordiske tilstedeværelse med kjøpet av det danske næringsmiddelforetak BISCA.

Her hos Nigel Wright vi har ansatt flere konsulenter til å styrke vår tilstedeværelse i det lokale markedet og i tillegg til dette har vi nå et kontor i sentrum av Oslo. Den norske forbruker teamet hos Nigel Wright har vært opptatt med en rekke aktiviteter. Dette året har vi arrangert flere Director Dinners, der vi har invitert gjester fra vår til nettverksbygging og mulighet til å diskutere trender i bransjen.

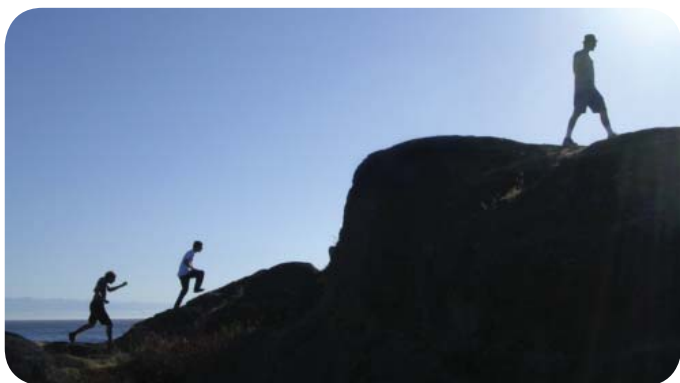
Samlet har vi igjen sett en veldig sterk vekst den siste perioden og ser frem til et meget spennende 2011.

LARS HERREM

SENIOR MANAGER – NORDEN



Viking Fottøy title?



Author talks to Leif Holst-Liæker, CEO of Viking Fottøy about...?

Hva er på agendaen hos Viking om dagen?

Vårt langsiktige mål er å bygge Viking til den klart ledende nordiske leverandøren av utendørs fottøy på det europeiske markedet. De senere år har Viking tatt store skritt i retning av denne ambisjonen, men det er fremdeles en del som må på plass før vi er helt der vi vil være. Det som kanskje står høyest på agendaen nå er vekst, både hos våre eksisterende kunder og i nye markeder utenfor Norden. Samtidig er produksjonskapasitet og -kostnader i Asia et tema som er høyt på agendaen hos enhver utstyrslleverandør om dagen. Heldigvis har vi i Viking valgt en strategi hvor vi fokuserer på noen få og langsiktige partnerskap i Asia. Det ser vi fordelene ved nå som produksjonskapasitet i Asia har begynt å bli en knapp faktor.

Hvordan er det å være et norsk selskap, når de fleste konkurrentene er store internasjonale virksomheter?

Det å være et mindre norsk selskap med et nordisk hjemmemarked har sikkert sine ulemper, men jeg velger heller å fokusere på fordelene. Vi har et svært kjøpesterkt hjemmemarked med store krav til både kvalitet og funksjonalitet i produkter som skal benyttes i et svært tøft klima. Dette gjør at vi har en solid base å vokse fra med produkter med stor troverdighet ute i verden. Vi retter oss inn mot de nisjene hvor vi opplever at vi kan ta lederskap gjennom vår erfaring og unike kompetanse. Vi, som alle andre norske og nordiske leverandører av "outdoor" produkter har fantastiske forutsetninger for å kunne lykkes internasjonalt gjennom den kompetanse og troverdighet vårt hjemmemarked gir.

De fleste bransjer er i konstant utvikling, dette gjelder også for dere. Hva gjør dere for å henge med?

For det første forsøker vi, som nevnt, å fokusere på noen få nisjer hvor vi både kan følge med på og drive utviklingen. Innenfor disse nisjene skal vi ha den aller beste kompetansen i vår organisasjon. I tillegg har vi en filosofi om kun å jobbe med partnere som er verdensledende på sine områder. Det være seg alt fra leverandører av produktteknologier og komponenter til slutt kunder. Gjennom å jobbe med og sparre mot denne typen partnere sikrer vi oss at vi alltid har tilgang på den beste kompetansen.

Leif Holst-Liæker, CEO

Leif har vært sjef for Viking Fottøy i ett år. Han har tidligere jobbet 3 år hos Bertel O. Steen med Strategi og Forretningsutvikling og 4 år som konsulent hos McKinsey & Company. Han er fremdeles ung, 32 år, og har blitt kåret til årets ledertalent i E24 sin årlige kåring. Leif er utdannet siviløkonom fra Handelshøyskolen BI. Viking er en norskeid skoproducent som startet opp i 1920. De produserer i hovedsak sko og støvler i vannavstøtende materiale som gummi og gore-tex.

10% av Viking sine sko selges nå utenfor Norden, hvordan ser du for deg den utviklingen fremover?

Andelen salg utenfor Norden kommer helt klart til å vokse i årene som kommer. Det betyr ikke at vi ikke skal vokse i Norden, men der har vi allerede en så sterk posisjon at det er naturlig at det er størst potensial utenfor. Spesielt har vi store forventninger til det tyske markedet, hvor vi etablerte eget salgskontor i 2008. Vi har en svært positiv utvikling i dette markedet og er i en fase hvor salget nesten dobler seg fra år til år. Russland er et annet marked hvor utviklingen også er svært god. Vi har ennå ingen satsing utenfor Europa, men både Nord Amerika og Asia kan bli aktuelle markeder for Viking etter hvert.

Hva ser du på som det aller viktigste for at Viking skal lykkes som selskap og nå sine mål?

Uten de riktige produktene har vi ingen mulighet til å lykkes på lang sikt, så derfor vil innovative og funksjonelle produkter med riktig kvalitet og design alltid være en grunnleggende suksessfaktor. Utover dette blir det kritisk hvor godt vi takler overgangen fra det å være en ren skofagleverandør til også å bli en sportsfagleverandør, samt hvordan vi takler overgangen fra å være en Nordisk leverandør til å bli en Europeisk leverandør. Det kommer til å stille helt andre krav til vår organisasjon når det kommer til innovasjon, profesjonalitet og samhandling. Således blir kanskje det aller viktigste at vi klarer å bygge en organisasjon med det som kreves av kompetanse, verdier og kultur for å fungere som en internasjonal merkeveleverandør.

Hva tror du er status hos Viking i 2015?

Jeg tror Viking i 2015 har nesten doblet sin omsetning fra 2010, og er på god vei mot vår langsiktige ambisjon om å bli ledende i Europa innenfor våre nisjer. Vi har antageligvis et betydelig høyere salg både utenfor Norden og utenfor Europa, samtidig som vi i det Nordiske markedet er en leverandør det ikke er mulig å komme utenom for seriøse sko- og sportsbutikker.

Du ble kåret til årets ledertalent i 2010, hva har du gjort for å komme dit du er i dag og hvilke råd vil du gi til unge ledere?

Det er litt vanskelig å peke konkret på hva man har gjort, men grunnleggende har det vært viktig for meg å gjøre det bra på skolen. Det har gitt meg en masse muligheter tidlig i karrieren. Spesielt er det viktig i forhold til hvilke valgmuligheter en har når en skal ut og søke den aller første jobben. Utdanning og karakterer er tross alt det mest relevante datapunktet en fremtidig arbeidsgiver kan vurdere deg på når du ikke har yrkeserfaring eller andre referanser. Samtidig er den første jobben etter studier kanskje den aller viktigste jobben, og viktigere i seg selv enn det karakterene fra skolen er. Den legger veldig mye av grunnlaget for fremtidig karriereutvikling og karrieremuligheter. For egen del er jeg helt sikker på at jeg ikke hadde vært der jeg er i dag uten de 4 årene jeg hadde i McKinsey & Company, og også sikker på at jeg ikke hadde fått muligheten i McKinsey uten den innsatsen jeg la ned på skolen. Utover det å gjøre det bra på skolen har jeg forsøkt å være tydelig og åpen med mine arbeidsgivere på hva som er personlige mål og ambisjoner. Jeg tror det er veldig viktig å si ifra at man har lyst og tør å ta på seg nye utfordringer. Mange har innerst inne både lysten og evnene som skal til for å ta på seg nye og større utfordringer, men tør likevel ikke å si ifra. Det frarøver mange muligheter som de helst skulle ha hatt.

Når det kommer til råd til unge ledere så er vel kanskje det viktigste at en ikke må la det faktum at en er ung bli en slags argument mot ens grunnleggende evne eller kapasitet til å lede. Jeg har ingen tro på at det finnes noen sammenheng mellom alder, erfaring og god ledelse. Jeg tror heller på at det er de personlige egenskapene, kombinert med situasjonen og konteksten man skal lede i, som danner grunnlaget for hvorvidt en blir en god eller dårlig leder. Vær derfor både bevisst og tydelig på hva som er dine sterke sider, og sørg for at du har den eventuelle kompetanse og erfaring du selv mangler representert hos dine medarbeidere. For egen del har jeg en ledergruppe med et vell av erfaring fra vår bransje, samtidig som jeg har en styreformann med lang ledererfaring som jeg kan bruke som mentor i de situasjoner hvor jeg har behov for det. Jeg tror på mange måter jeg har kommet til en setting som er optimal for en ung leder.

AUTHOR

POSITION? – NORGE



Det er hva du gjør etter at du reiser deg igjen som teller

"Erfaring handler ikke om hva som skjer med deg. Erfaring er hva du gjør med det som skjer med deg."

- Aldous Huxley

Ray Kroc, som grunnla McDonald's pleide å si slik:

Det fins ingenting i verden som kan erstatte utholdenhet. Talent kan ikke gjøre det; ingenting er mer vanlig enn menn og kvinner med talent som har mislyktes. Genialitet kan ikke gjøre det; genier som ikke belønnes, er svært vanlig. Utdannelse vil ikke gjøre det; verden er full av ubrukelige mennesker med god utdanning. Det er bare utholdenhet og besluttsomhet som overvinner alt.

Jeg må si at jeg er uenig i denne uttalelsen. Utholdenhet er viktig, men det er ikke den eneste nøkkelen til suksess. Jeg tror at du trenger utholdenhet pluss noe mer. Det er som det gamle ordtaket om bokser: *"En mester reiser seg en gang mer enn han blir slått ned"*. Men hvis det er det eneste han gjør, kan han vinne til slutt, men ikke før han har fått mye juling. Hvem vil ha det? Det er mye bedre hvis han bare må reise seg noen få ganger. Det gjør han ved å finne ut hvordan han kan slå ned motstanderen.

EN PLAN FOR NÅR DU HAR REIST DEG IGJEN

Kanskje du har utviklet den utholdenhet og pågansmot som du trenger for å reise deg hver gang du blir slått ned, men du er lei av å dra deg selv opp på beina igjen og igjen uten å se noen fremskritt. **Du trenger en plan!**

Fastsett dine mål

En bokser som reiser seg i en boksering, har ett fastsatt mål, det er å slå ned motstanderen!

- Målet bestemmer planen
- Planen bestemmer handlingen
- Handlingen gir resultater

Resultater bringer suksess

Hvis du ikke kan bestemme deg for hvilke mål du vil ha, vil du ikke være i stand til å vende dine nederlag til suksess. Det er bedre å sikte på noe du vil ha – selv om du bommer – enn å få noe du ikke siktet på, som du ikke vil ha. Hvis vi leter lenge nok etter det vi ønsker oss i livet, er vi nesten sikre på å få det.

Skap orden i planen

Et gammelt ordtak stammer fra Benjamin Franklin: *"Hvis du ikke mislykkes i å forberede deg, så forbereder du deg på å mislykkes"*. Det fins ingen garanti for at det du planlegger vil bli slik du tror, men hvis du ikke legger planer, har du veldig små sjanser for å oppnå suksess.

Risiker å mislykkes ved å handle

Planlegging alene vil ikke gi suksess. Den andre delen av kampen er å handle. Mange av dere lesere vil være enig i at suksess og handling henger sammen. Å bevege seg fremover etter en plan og faktisk gjøre det,

innebærer alltid en risiko. Og det er bra, for du vil aldri oppnå noe av verdi uten risiko. Du må satse for å nå mållinja. I livene til suksessrike ledere er det alltid et avgjørende øyeblikk eller en viktig beslutning, der de tok en betydelig risiko og derigjennom opplevde et gjennombrudd.

Ønsk feiltrinn velkommen

Feiltrinn er ikke noe vi kan unngå, men bør ønskes velkommen. De er signaler om at du beveger deg inn på nye områder, at du bryter ny mark og gjør fremgang. Som det gamle engelske ordtaket sier: *"Den som aldri gjør feil, gjør aldri noe."* Hver gang du gjør feil og prøver å gå fremover på tross av dem, er det en prøve på din karakter. Det kommer alltid en tid da det er lettere å gi opp enn å bli stående, når det ser bedre ut å gi opp enn å holde stand. Og da vil karakter være det eneste du har som vil gi deg fremdrift. Ved å kjempe deg gjennom de vanskelige tidene og overvinne feiltrinn, har du muligheten til å lære å innrette deg. Folk liker ikke å granske sine feil, men det er det de må gjøre for å prestere noe.

Utvikle nye strategier for å lykkes

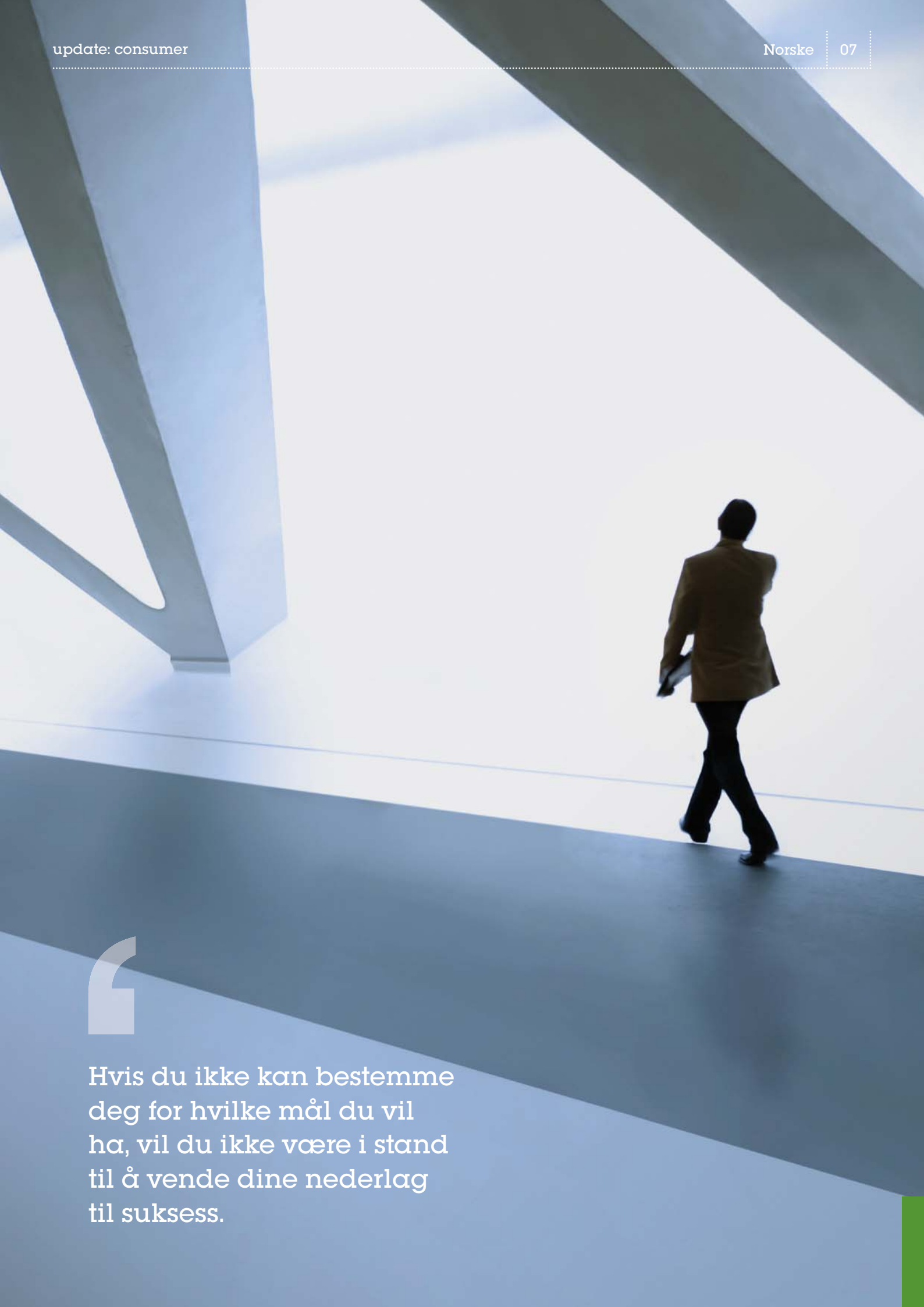
Vi lever i en konkurrerende verden, og denne verden gir deg to muligheter. Enten kan du tape, eller, hvis du vil vinne, må du forandre deg. Når du har utviklet en plan, og begynt å følge den, er du ikke ferdig. Hvis du vil lykkes, vil du faktisk aldri bli ferdig. Suksess er en reise, en kontinuerlig prosess. Og uansett hvor hardt du arbeider, vil du ikke skape en perfekt plan eller utføre den uten feil. Du vil aldri komme så langt at du ikke gjør feil. Men det er i orden. Nederlag er milepæl på reisen mot suksess. Hver gang du planlegger, risikerer, gjør feil, revurderer og tilpasser deg, har du en ny mulighet til å begynne om igjen, men denne gangen kan du gjøre det bedre enn forrige gang. Da laboratoriet hans brant ned til grunnen, sa den da 67 år gamle Thomas Edison: *"Takk Gud at alle våre feil brant opp. Nå kan vi begynne på nytt."* Å begynne på nytt er ikke lett, for å si det mildt, men det kan gi deg utrolige resultater.

Kom deg opp, kom over det, kom deg videre

Du har utvilsomt noen store oppgaver foran deg. Kanskje du har en mistanke om at det å fullføre disse oppgavene er nøkkelen til ditt mål, men du har vært redd for å ta fatt på det. Kanskje du er redd for at du ikke skal klare å overvinne alle feiltrinn du kan gjøre hvis du prøver deg. Legg planer om å gjøre det. Ikke bare hopp inn i det uten å tenke deg om.

- Fastsett dine mål
- Skap orden i planene
- Risiker feiltrinn ved å handle
- Ønsk feiltrinn velkommen
- Gjør fremskritt basert på din karakter
- Revurder din fremgang kontinuerlig
- Utvikle nye strategier for å lykkes

ELHAM BINAI
CONSULTANT – NORGE



Hvis du ikke kan bestemme deg for hvilke mål du vil ha, vil du ikke være i stand til å vende dine nederlag til suksess.

Miljø som bærebjelke i et multinasjonalt konsern



David Feldman intervjuer Martin Powell, Vice President Operations Waters Worldwide, om hvordan miljømessige utfordringer i den globale økonomien og utviklingen i fremvoksende markeder, bringer nye krav til et multinasjonale konsern som Danone.

LOKALE MILJØTILTAK BANER VEIEN TIL GLOBALE MÅL

Hvilke plikter mener du har virksomheter har når det gjelder miljøvennlig produksjon og transportløsninger?

Danones virksomhet er basert på høykvalitets naturlige ingredienser: melk, vann, frukt, og vi ønsker at våre forbrukere er oplyste om disse ingrediensene og hvordan Danone går frem for å sikre kvalitet og forsyning. Arbeide med miljøene rundt vår impluviums, bøndene som leverer vår melk og frukt, for å sikre en langsiktig forsyning er en reell prioritet for oss. Vi har satt opp, og delvis finansiert, assosiasjoner hvis rolle det er å jobbe med lokalsamfunnene tilknyttet våre store vannkilder, for å sikre deres langsiktige beskyttelse. For eksempel å redusere bruken av plantevernmidler, eller utvikle kompostering fasiliteter for å redusere uorganisk gjødsel bruk, og fremme forståelse på miljø i lokale skoler.

Mens de fleste av våre transporttilbud er i hovedsak lokale, melk innsamling nær fabrikkene våre, og vandndistribusjon i hvert lokale land, representerer dette en viktig innflytelse på miljøet og er derfor kritisk i grensesnittet for fremgang.

Vårt mål er å arbeide proaktivt med våre partnere, fra leverandører til kunder, med å implementere strategier og tiltak for å redusere virkningen av vår virksomhet på miljøet, og samtidig være åpne og gi tilgang til våre resultater og fremgang. For andre år på rad, har Danone blitt anerkjent av Dow Jones Sustainability Index som referanse i sin kategori for miljørapportering. 66 av våre store leverandører har signert en "supplier pact" - et engasjement til å arbeide sammen for å redusere klimabelastningen.

Vi er også aktivt arbeider med bransjeforeninger, både lokalt og globalt, for å fremme innsamling og gjenvinning av emballasje. For eksempel, våre Evian flasker i Europa inneholder opp til 50% av resirkulert PET, og Bonafont merkevaren i Mexico har nylig lansert en 4L flaske laget av 100% resirkulert PET. I Mexico, Argentina og Indonesia har vi satt opp, og bidrar til finansiering av foreninger for å strukturere samling og sortering av avfall i byer. Disse prosjektene har flere fordeler: Økt tilgjengelighet av

materialer til gjenvinning, som gir et mye bedre arbeidsmiljø og bedre lønn til ansatte, slik at de kan sende sine barn til skolen.

Danone er overbevist om at reduksjonen av utslipp vil ikke alene være tilstrekkelig til å fjerne farene ved klimaendringer og at vi må øke mulighetene for å bedre absorpsjon på planeten. På gruppenivå investerer vi i kompensasjonsprosjekter innenfor rammen av Danone Fund for Nature, opprettet i 2008, sammen med partnere som UICN og RAMSAR for å skape kompensasjonsprogrammer knyttet til oppstrømsselementer av deres

Vores mål er at arbeide proaktivt med vores partnere fra leverandører til kunder og gjennomføre tiltag, der skal mindske effekten af vores aktiviteter på miljøet

divisjoner. I 2010 fortsatte Evian investeringer i Senegal med planting av 6000000 mangrove frøplanter (100 millioner de siste to år) og sette opp åtte nye mangrove skogbruk prosjekter i India og Afrika. Ved utgangen av 2011, vil CO₂ planen for Evian ha redusert karbonintensiteten av merkevaren med 40%, og resten vil være helt kompensert, noe som gjør Evian karbonnøytrale.



Danone ambisiøse strategi for bærekraftig utvikling

Det er ingen tvil om at omsorg for miljøet er av økende betydning for oss alle, men bærekraftig utvikling er ikke en ny bekymring for Danone. Antoine Riboud, grunnleggeren av Danone, uttrykte i sin viktige tale på 'Double økonomiske og sosiale Project' i 1972; "det er bare en verden!", og satte omsorg for miljøet som en av selskapets prioriteringer.

- I 1992 begynte Danone et program på Water Resource Protection og skrev det i sin miljøpolitikk i 1996.
- I 2000 fastsatte Danone ambisiøse mål for 2010 å redusere virkningen av selskapets virksomhet på miljøet, og disse målene har siden blitt møtt eller overgått. For eksempel, siden 2000 har vi redusert energiforbruket i våre fabrikker med 55% (kWh / kg produkt) og vannforbruket med 45% (l / kg produkt).
- Vi arbeider nå med våre mål for 2020 på fem områder: klimaforandringer, emballasje, vann, landbruk og biologisk mangfold. Naturen, som vi sier, er svært mye en del av hver Danone ansatt sine gener.

Vi søker å bidra positivt for en sunn planet og friske mennesker.

MÅLRETTEDE MILJØTILTAK I HELE VERDIKJEDEN

Hvilke konkrete tiltak innen transport og produksjon har Danone innført for å fremme miljøspørsmål?

Hvert enkelt trinn i sourcing, produksjon og levering av våre produkter er evaluert. Kontinuerlig gjennomgår vi hvordan vi kan redusere mengden emballasje og hvordan vi kan sikre at våre materialer kan gjenbrukes eller gjenvinnes, og får "nytt liv". Hver Danone fabrikk har avfallsreduksjons-, energi-, og vannreduksjonsprogram - disse programmene, og best-practice er deles i organisasjonen og har resultert i at karbonintensiteten i våre fabrikker er redusert med 10% i 2010 vs 2009. Vi gjennomgår alltid det grunnleggende om transport: maksimere tettheten og minimere km reist. Vi ser til å bruke jernbane der det er mulig - 34% og 59% av Volvic og Evian produkter, henholdsvis, forlater fabrikkene med tog. Til sammen vil disse programmene tillate Danone å ha redusert karbonintensiteten i sine produkter med 30% fra 2008 til 2012. Mange av disse programmene har også ført til betydelige kostnadsbesparelser.

Vi undersøker også bruk av fornybare ressurser: Fornybar energi der det er fornuftig (betong biomasse investeringer i Brasil og Irland, prosjekter under vurdering andre steder). Fornybart (bio-kilde) emballasje: eksempel på Volvic flaske med PET delvis kommer fra biomasse (sukkerør avfall) og flere produktlanseringer planlagt i 2011.

CSR FRA EN HOLISTISK TENKNING

Hva er de viktigste prioriteringer innenfor Corporate Social Responsibility for Danone?



Vi ser på CSR på en helhetlig måte og erkjenner den sterke koblingen mellom det å være sosialt ansvarlige med våre leverandører, samfunn og natur.

"No living organism can develop in a desert"; derfor arbeider Danone for å styrke det økonomiske økosystemet rundt sin virksomhet. Vi ser på CSR på en helhetlig måte og erkjenner den sterke koblingen mellom det å være sosialt ansvarlige med våre leverandører, samfunn og natur. For å støtte dette målet, har Danone satt opp et 100m€ Ecosystem fond med sikte på å utvikle CSR prosjekter.

OPPRETTING AV VIRKSOMHET I UTVIKLINGSLAND STILLER NYE KRAV

Hva synes du er vitale elementer for å integrere CSR strategier på linje med kommersielle strategier, og hvilke fordeler kommer ut av det?

Råvarene til Danones produkter kommer fra naturen. Danone med sin misjon om "å bringe helse gjennom ernæring til så mange som mulig" har valgt å engasjere seg med bevaring og restaurering av natur. Gruppen har den overbevisning at naturen og business ikke står mot hverandre, men tvert imot må være ekstremt koblet - en vinnende strategi for alle: planeten, næringsliv og menneskeheten.

FRAMVOKSENDE MARKEDER

Den geografiske plasseringen av BRIC-landene og andre fremvoksende markeder fører til at selskapene må etablere nye produksjonsanlegg og forsyningslinjer. På hvilken måte hvordan det påvirker Danones virksomhet?

I tillegg til BRIC-landene, vil vi legge til Mexico og Indonesia til listen svært interessante utviklingsland. Vår nye bedrifter krever en kilde av høy

kvalitets råvarer, fabrikker og en rute til markedet. Hvert land har sine egne kunder og leverandører, og etablerte konkurrenter - slik at hvert marked stiller spesielle utfordringer. Danone arbeider ofte i samarbeid med etablerte aktører og bringer sammen lokal kunnskap og Danones produkt og merkevare kompetanse. Uansett hvor Danone opererer søker selskapet å integrere økonomiske, sosiale og miljømessige sider av virksomheten.

DANONES VERDIER ER SENTRALE VIRKEMIDLER FOR Å TILTREKKE SEG ANSATTE TIL UTVIKLINGSLAND

Fokuset på framvoksende markeder betyr også en utvidelse av lokale organisasjoner. Hva er Danones erfaring med å tiltrekke høyt kvalifiserte medarbeidere i fremvoksende markeder?

Mange av våre fremvoksende virksomheter vokser tosfret og mer, slik at rekruttering og utvikling av menneskelige ressurser, på alle nivåer, er en nøkkelfaktor for å sikre fortsatt vekst og suksess. Ikke minst i Asia og Latin-Amerika, hvor opplæringsprogrammer er på plass for å sikre en strøm av godt utdannede ledere. Vi har utflyttede ansatte for å akselerere overføringen av kunnskap og standarder, og ønsker å bygge styrke med lokalt talent så fort som mulig. Jeg har ingen tvil om at Danones sterke verdier spiller en reell rolle i å rekruttere og beholde ansatte, og vår årlige medarbeiderundersøkelser bekrefter at bærekraftig utvikling er en kilde til motivasjon og stolthet for våre ansatte.

Hva slags lederutfordringer opplever du i ditt arbeid i en ledende multinasjonal virksomhet?

Snarere enn å snakke om utfordringer, la meg si at det å jobbe for et firma som Danone har noen store fordeler - for å kunne bygge en karrierevei i ulike funksjoner (Supply Chain, Manufacturing etc), i ulike produkt felt (vann, meieriprodukter, baby, medisin) og i forskjellige land, er en ekte glede som gir en uendelig mengde utfordringer og muligheter. Og som alle som har jobbet for en multinasjonal virksomhet vet; å jobbe med folk fra ulike bakgrunner kan være en utfordring i begynnelsen, men er også en stor kilde til glede og tilfredshet.

En viktig utfordring er selvsagt å rekruttere og utvikle gode mennesker, uansett hvilket land vi opererer i. Og på et personlig plan, jeg må si bygge fellesskap og administrere team på tvers av tidssoner er noe jeg fortsatt lærer, selv om jeg har vært i en regional eller global rolle i 10+ år!

DAVID FELDMAN

SENIOR CONSULTANT – DANMARK

Lønnsundersøkelse



Nigel Wright har igjen gjennomført en lønnsundersøkelse basert på de norske kandidatene i vår system, og her kan du se statistikken for ulike stillinger innen salg, markedsføring økonomi, HR og Supply Chain.

Tallene fra 2011 har ikke endret seg markant fra oversikten i fjor - det generelle bildet viser en tid uten de store lønnsøkninger. Nedgangstiden i 2008 og 2009 medførte både stopp i lønnsforhandlinger og ansettelsesforbud, og det er med stor sannsynlighet dette som er årsaken til det stabile lønnsnivået i markedet.

Men i løpet av det siste året har mange bedrifter igjen begynt å rekruttere inn nye medarbeidere, dog har ikke sammensetningen av lønnsprogrammene endret seg dramatisk fra i fjor. De fleste organisasjoner har fremdeles et stort fokus på å redusere og kontrollere kostnader, og som et resultat ser vi relativt stramme lønnsrammer.

En trend vi ser er at arbeidstakere ønsker å være en del av en trygg organisasjon med sunn økonomi, der de også har karrieremuligheter videre. Kandidater i sårbare situasjoner, der arbeidssted/stilling er utrygg, er mer

enn villig til å "betale" for ny jobb i form av lønnsreduksjoner, for å bli en del av en organisasjon hvor de har større følelse av trygghet.

For kandidater som vi headhunter ser vi en helt annen situasjon. De sitter som oftest i en trygg fast jobb og vi ser svært sjeldent at noen er villige til å skifte jobb uten noen form for lønnsvekst. Dette kan i stor grad være et problem for arbeidsgiver, som fokuserer på å kontrollere kostnader og ikke overskride budsjetter. Dette problemet har fått enkelte bedrifter til å komme opp med kreative løsninger som "sign-on" bonuser, eller de tilbyr en klar og tilrettelagt "karriere vei" for kandidaten internt i organisasjonen – noe som sees på som svært positivt av de fleste kandidater.

HILDE ANDERSSON

SENIOR CONSULTANT – NORGE

Executive (NOK)	Minimum	Maximum	Average
Commercial Director	710,000	1,350,000	920,000
Marketing Director	600,000	1,120,000	860,000
Sales Director	670,000	1,300,000	860,000
National Account Director	765,000	980,000	850,000
Supply Chain Director	710,000	1,250,000	880,000
Purchasing Director	740,000	1,100,000	870,000
Operations Director	690,000	1,200,000	970,000
Technical Director	580,000	1,000,000	700,000
Engineering Director	570,000	1,000,000	820,000

Marketing (NOK)	Minimum	Maximum	Average
Marketing Manager	560,000	850,000	680,000
Trade Marketing Manager	420,000	620,000	550,000
Senior Brand Manager	495,000	750,000	615,000
Brand Manager	350,000	600,000	535,000
Assistant Brand Manager	340,000	450,000	410,000

Sales (NOK)	Minimum	Maximum	Average
Sales Manager	510,000	810,000	640,000
National Account Manager	570,000	920,000	760,000
Key Account Manager	500,000	780,000	610,000
Business Development Manager	510,000	860,000	710,000
Field Sales Manager	502,000	785,000	620,000
Regional Sales Manager	410,000	590,000	550,000
Area Sales Manager	430,000	582,000	500,000
Category Manager	540,000	750,000	575,000
Account Manager	410,000	590,000	550,000

Operations (NOK)	Minimum	Maximum	Average
Operations Manager	410,000	750,000	580,000
Production Manager	390,000	900,000	730,000
Supply Chain Manager	520,000	780,000	635,000
Quality Manager	490,000	740,000	620,000
Logistics Manager	470,000	830,000	625,000
Maintenance Manager	350,000	590,000	440,000
Engineering Manager	380,000	630,000	510,000
Shift Manager	275,000	510,000	370,000
Senior Buyer	540,000	800,000	620,000
Buyer	540,000	680,000	580,000

VÅRE KONTORER

COPENHAGEN

RÅDHUSPLADSEN 16
1550 COPENHAGEN V
DENMARK
T +45 7027 8601

STOCKHOLM

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

NEWCASTLE

LLOYDS COURT
78 GREY STREET
NEWCASTLE UPON TYNE
NE1 6AF
T +44 (0)191 222 0770
F +44 (0)191 222 1786

LONDON

PALLADIA CENTRAL COURT
25 SOUTHAMPTON BUILDINGS
LONDON
WC2A 1AL
T +44 (0)207 4053 921

PARIS

63 AVENUE DES CHAMPS ELYSÉES
75008 PARIS
FRANCE
T +33 1 53 93 54 56

AMSTERDAM

TOWER D, LEVEL 10
WTC AMSTERDAM
STRAWINSKYLAAN 1059
1077XX AMSTERDAM
NETHERLANDS
T +31 (0)20 333 21 88

DUSSELDORF

GRAF-ADOLF-PLATZ 15
40213 DUESSELDORF
GERMANY
T +49 211 882 42 364

www.nigelwright.com

CONS_NOR_2011

Om Nigel Wright Recruitment

Nigel Wright Recruitments internasjonale avdeling spesialiserer seg på å utnevne fagpersonell i konsumvaresektoren, alt fra juniorledere til toppledere, innen salg, markedsføring og drift.

Mange selskaper hevder å være internasjonale, men har i realiteten fokus på spesifikke land. Nigel Wright Recruitments internasjonale avdeling driver samarbeid og virksomhet på tvers av landegrensene for å finne en internasjonal løsning for kunder som driver virksomhet i flere land. Vi har egne team i hvert land, men dette forhindrer oss ikke i å tenke internasjonalt.

Consumer Nordic-teamet har 20 års erfaring i å rekruttere ledere både på nasjonalt og internasjonalt nivå, og tilbyr skreddersydde og eksklusive løsninger.

Våre konsulenter har med rette rykte på seg for å kunne se nøyaktig hva kunden trenger og plukke ut riktig kandidat. Teamet består hovedsakelig av lokale medarbeidere med praktisk bransjeefaring. Dette gjør at de ikke bare forstår forbrukerbransjen, men også har kjennskap til de bestemte forretningskulturene og kulturelle skikkene som gjelder i den nordiske regionen.

Hvis du vil vite mer, kan du kontakte en av våre medarbeidere på +45 7027 8601 eller sende en e-post til info@nigelwright.com.

LARS HERREM

SENIOR MANAGER – NORDEN

E lars.herrem@nigelwright.com

T +45 70 27 86 06

