

Min lederfilosofi – ledersatferd (-stil) og medarbeidermotivering

Hans Thorn Wittussen



Nortura er en av Norges største matprodusenter, med kjente merkevarer som Gilde og Prior.

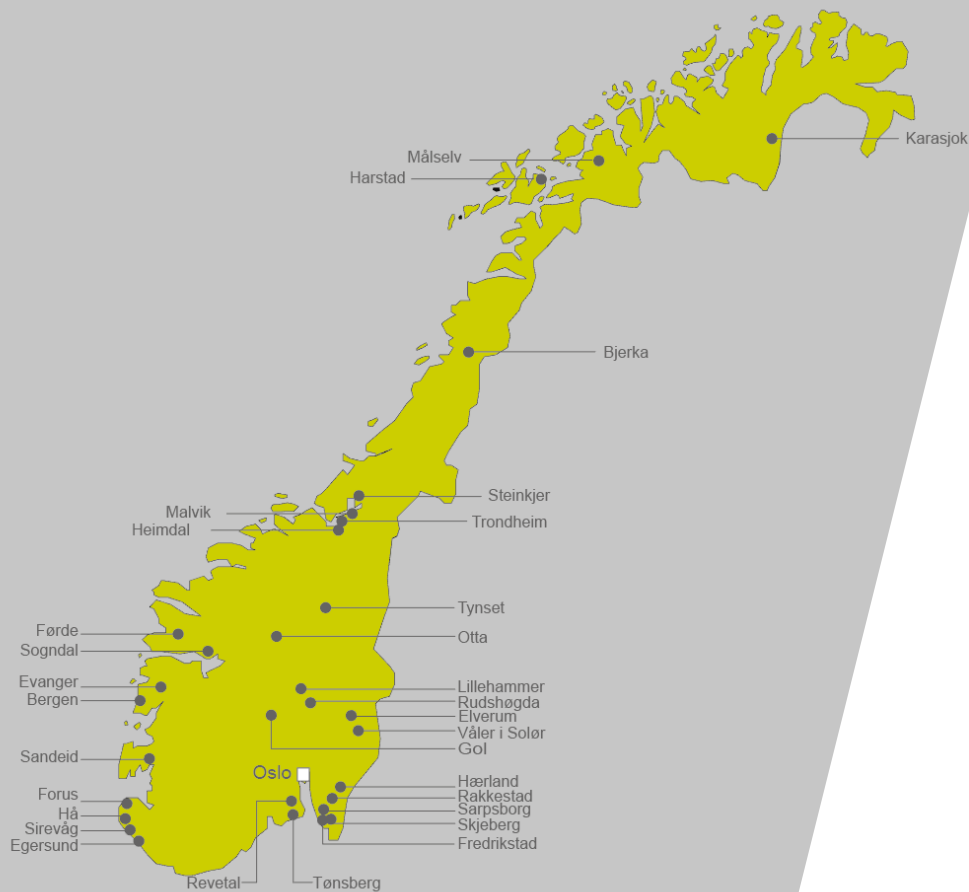
Vi jobber hver dag for matglede, helse, bærekraft og verdiskaping over hele landet.



Helse

Bærekraft

Matglede



Nortura – Norge rundt

- 23 milliarder kroner i årsomsetning
- Virksomhet i 28 kommuner
- 5 200 årsverk
- Eid av 18 800 bønder

Nortura sin konsernledelse



Konsernsjef
Arne Kristian Kolberg

Konserndirektør
HR, Konsernutvikling &
Markedskategorier
Mads Bendixby



Konserndirektør
Økonomi, finans & IKT
Harald Ullevoldsæter



Visekonsernsjef og
Konserndirektør
Råvare & medlem
Hans Thorn Wittussen



Konserndirektør
Produksjon
Lisbeth Svendsen



Konserndirektør
Vekst og innovasjon
Torleif Bjella



Konserndirektør
Salg
Robert Bekkhus

Sterk råvareposisjon, rasjonell industri og sterke merkevarer gir verdiskapning....



Samvirke



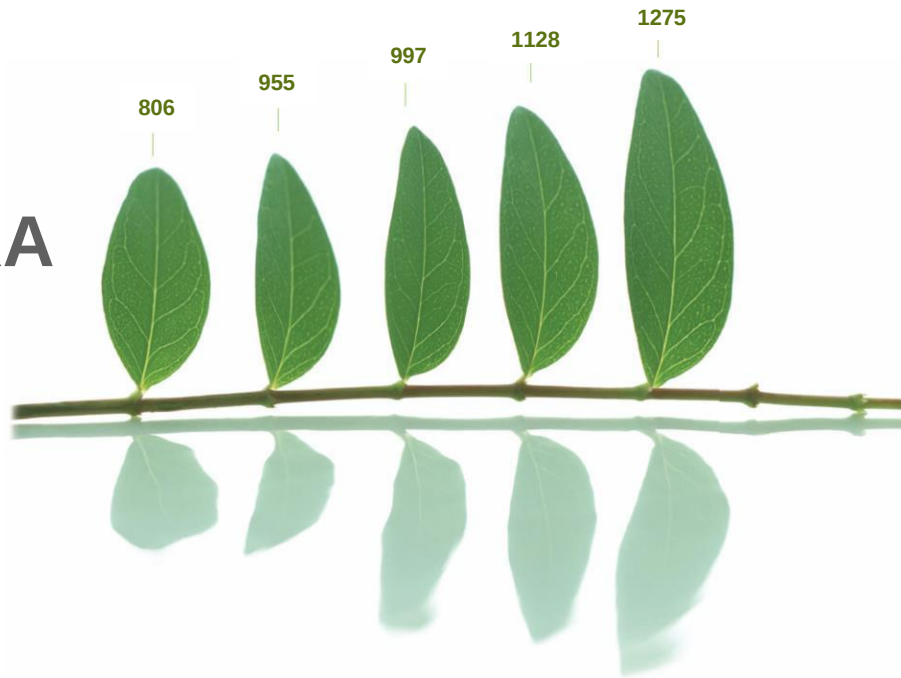
Selskapet



Merkevarene

ETT NORTURA

sterkt og lønnsomt



Hva er å være leder?

Posisjon, makt, prestisje,

lønn, annerkjennelse

gradering for lykket i livet

Hva er å være en leder?

- Resultatfokus
 - nås sammen med andre
- Er du bedriftens eller de ansattes person?
- Det er mennesker vi leder
 - ikke produksjoner eller fag
- Hvordan lede mennesker for å nå resultater?
- Mål – strategi – er å gjøre valg – prioritere
- Symboler – symbolhandlinger - hjerte
- Innebærer å ta upopulære avgjørelser
 - Lederen er bedriftens person



Gilde

Fra den
norske
bonden

GILDE MERKESTRATEGI

“Tilbake til røttene”

Fra den
norske
bonden

Hvorfor skal noen bli ledet av MEG?
Eller deg?

Noen hovedpunkter

- Fokus på MÅL
 - ikke styring / overvåking /kontroll
 - Tillit
 - Konsekvenskultur
- Dele felles verdier/ ideologi – ledestjerne
- Energi
- Måle på målene overlate til medarbeiderne å finne løsning
- Stille spørsmål NB – nysgjerrig på hva de andre egentlig mener
- Trekke konklusjoner – handling – neste steg
- Klok – sunn fornuft – respekt for hverandre
- Struktur

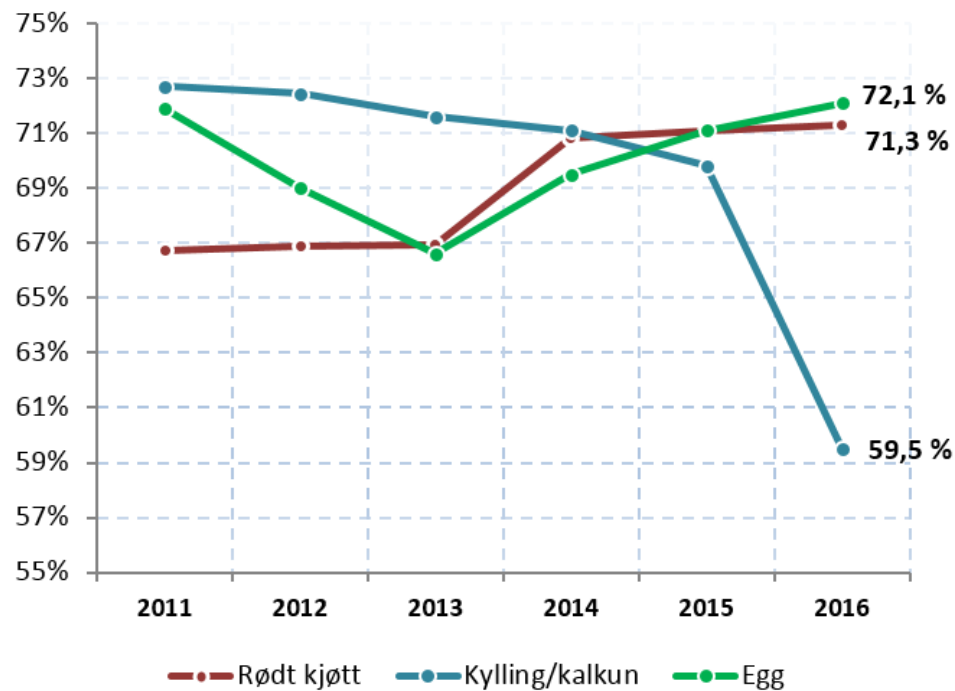
Ledelse

Konkrete mål for Norturas medlemsarbeid i 2017

1. Økte markedsandel og tilførsler per dyreslag og per fylke
2. Økt medlemstilfredshet målt per region
3. Gjennomføre et målsatt antall besøk hos Norturamedlemmer og ikke-medlemmer - målt per region

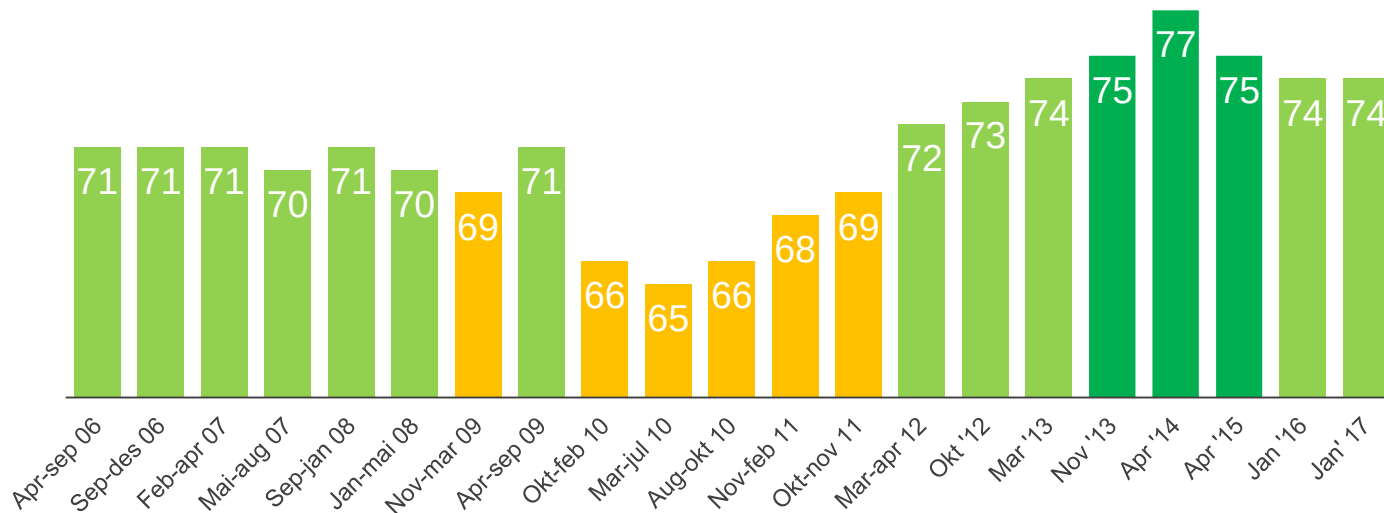


Andel i tilførselsmarkedet



← 105 kyllingprodusenter avviklet eller lagt om produksjon, mens 42 har valgt overgang til konkurrent

Tilfredshet | Utvikling

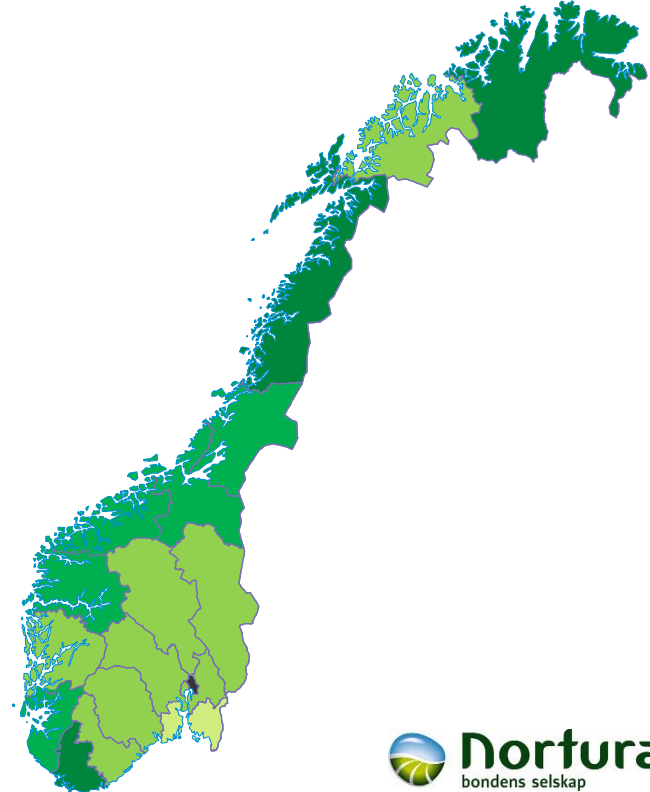




Tilfredshet | Geografisk

1	Vest- Agder	78	+3	107
2	Finnmark	78	+1	36
3	Nordland	77	+2	273
4	Sør- Trøndelag	76		315
5	Rogaland	76	+1	427
6	Nord- Trøndelag	75		319
7	Møre og Romsdal	75	+1	300
8	Sogn og Fjordane	75	+2	339
9	Hordaland	74	+2	293
10	Aust- Agder	74	-1	50
11	Troms	73	-2	127
12	Akershus	73	+1	70
13	Oppland	73	-1	438
14	Hedmark	71		271
15	Buskerud	71	-3	169
16	Telemark	70	-3	84
17	Vestfold	69	-1	81
18	Østfold	66	+5	124

Antall svar



MÅL OG VIRKSOMHETSPLAN 2017

Råvare og Medlem

Navn: Hans Thorn Wittussen

OPPFØLGING AV KPI OG TILTAK I MÅLKORTET

Fokusområde		Utfordring	HOVEDMÅL 2017 IHT SMART	KPI	KPI Mål 2017		
	Kort beskrivelse	Største utfordringer innenfor fokusområde	Hva er ambisjonen /målet (resultat KPI) på utfordringen som helhet	Valgt KPI for å måle forbedring	Nivå på måltall/KPI innen 2017	Status	
1	Økt markedsandel	Netto økning av 200 ny medlemmer og økt produksjon hos eksisterende produsenter. - Spesiell utfordring å vinne svineprodusenter	Markedsandelsmål pr dyreslag i hver region og fylke	Markedsandel pr dyreslag	+0,5		
2	Medlemstilfredshet	Medlemspanel, fortsette positive utvikling	Øke med 2 poeng	Medlems-tilfredshet	76		
3	Produsenter kontakt - kvantum	Skape god kontakt med våre medlemmer og ikke medlemmer	Antall besøk medlemmer / ikke medlemmer	Antall	4800 / 500		
4	Styrke kvaliteten på vår samhandling med medlemmene	Utnytte CRM muligheter i oppfølging av medlemmer / ikke medlemmer	CRM skal være aktiv i bruk og en suksess	Løsningstid Saker Andre forhold	3 dager tilbakemelding 7000 saker		
5	Optimalisere ressursbruken og samhandlingen i verdikjeden	Balanse i livdyrmarkedet, Optimere medlemssenterdrift Prioritere ressurser på medlemskontakt. Utnytte vår råvare i markedet,	Redusere ubalansekostnad livdyr, Gjennomføre mål for medlemssternerne Følge opp samhandlingsmøter regionalt og regionale aktiviteter	- Livdyr - Verdikjede aktivitet	10 verdikjede aktiviteter		
#	Tiltaksområde	Topp 5 Prioriterte tiltak for året som helhet		Prosjekt	Frist	Ansvarlig	Effekt i 2017
					Året som helhet eller bestemt dato,	Hvem er ansvarlig for gjennomføring	Forventet effekt i 2017 fra tiltak
1	KF/ Resultatledelse	Gjennomføre revisjon og oppfølging av KF og resultatledelse i hele R&M, herunder gjennomføre møteplaner. Alle avd. skal bruke dashbord med tiltaksliste som styring av sin avd.			Løpende	Regionsjef / Tor Aksel	
2	Kompetanse	Skal ha gjennomført kompetanseutviklingsprogram for rådgivere/ tilførsel og ledelse.				Ledermøte R&M	
3	Samhandling medlem / drift / marked	Skal gjennomføre samhandlingsmøter pr region / KL – bidra til redusere samhandlingskostanden og etablert 2 regionale aktiviteter pr region. Kjøttcompaniet aktiviteter			Løpende	Regionsjef Rolf G.	
4	Kostnadsprogram R&M	Gjennomføre 3 årige kostnadsprogram. Redusere kostnadene 12,7 mill. kr i 2017 – inntransport og organisering av medlemssentrene – eller skal vi bare sette opp Medlemssenter?				Alle	
5	Grønt skifte / klima	Aktiv deltaker i landbrukets klimasmart jordbruk. .Utarbeide plan for opplæring av rådgivere og delta utviklingsprosjekter			2017	HTW TE Alle	

Nivå 2

Hans T Wittussen

KPI RÅVARE OG MEDLEM

Scorecard

Versjon 2.1

Hovedmål fra virksomhetsplanen		KPI	Siste 4 uker		2017			Fremtid		Trend	Oppd:
			Periode	Budsjett	Hittil i år	Budsjett	Bud 2017	Prognose	Strekkmål		
Økt markedsandel	1: Netto nye leverandører	14	14	✓	63	62	200	✓	200		16
	2: Besøk medlemmer	282	335	✗	1794	1477	4800	✓	4 800		16
	3: Besøk ikke medlemmer	14	35	✗	171	154	500	✓	500		16
Medlemstilfredshet og styrke kvaliteten på vår samhandling med medlemmene	4: CRM nye registrerte saker	610	503	✓	3 685	2 154	7 000	✓	7 000		16
	5: CRM gj.sn løsningstid	8,9	5	✗	7,3	5	5	⚠	5		16
Samhandling i verdikjeden	6: Verdikjedeaktivitet		1	⚠		3	10	✓	10		13
Optimalisere ressursbruken i Råvare og medlem	7: Avvik mot tilførselsbudsjett gris / storfe	79 504 /14 992	86 985 /14 408	✓	239 758 /47 690	25 5560 /48 291		⚠	gris rød		ma
	8: Nye kostnadsprogrammet R&M	-	-	✓	-	-	5 000	✓	5 000	5 800	ma
	9: Livdyr transport + kjøp/salg kr	-927	-2 740	✓	-7 842	-8 378	-31 402	✓	-31 402		ma
	10: Inntransport slakt rødt kr	-697	-6 096	✓	-1 268	-8 740	4 869	✓	4 869		ma

Utfordring		Tiltak iht SMART (1 til 3 måneder frem i tid)	Effekt kr	Ansvar	Frist	I rute	Status
1	Kostnadsprogram	Alle deler av forretningsområdet deltar i Stop Spend. Mål om innsparing på 3 mill på inn- og mellomtransport og 2 mill på redusert ubalanse smågris.	5 mill	Hans Thorn	31. des		
2	Inntransport	Øst; forhandlinger med transportselskapene i Øst skal avsluttes. Tønsberg gjenstår, det er en aktiv prosess. Forventes ferdig forhandlet i løpet av mai.	-	Frode/ Karin	1. mars		
3	KF	Utarbeide gjennomføringsplan KF for R&M (sunnhetssjekk)		Tor Aksel	27. okt		
4	Reguleringskostnad rugeegg	Skal vurdere om overforbruk skal dekkes av kyllingfondet, og om fondet skal utvides til rugeegg og unghøner.		Bernt	30.juni		
5	Medlemsundersøkelsen	Skal gjennomgå og iverksette tiltak på de områder som har utfordringer		Region sjefene	20. april		

Min ledelsesfilosofi

- Medarbeiderne er grunnleggende motivert
 - ledere demotiverer eller forsterker
- Dere alle er enig – slutter man å tenke
 - Viktig med noen som tenker annerledes
 - Opposisjon
 - Aktiv med å få andre synspunkter
- Gode leder er åpen, relasjonsbyggende, god på samarbeid, energigivende, målstyrende

Hva jeg tror på:

- Samvirke – medlemsdemokratiet – løfte i flokk, norske landbruk, at bonden styrer markedsbalansen, Nortura - Gilde/Prior
 - Det er Nortura som løfter prisen i markedet
 - Nortura er best på å sikre rammebetingelsen for kjøtt og eggprodusenten
- Pris til bonden er viktig og det må ikke være for stor avstand til konkurrentene
 - Men det er ikke pris vi vinner oppslutningen på
 - Service, rådgivning, bondens markedsstyrke, sosialt felleskap, relasjonsbygging - systematiske salgsarbeid – få litt mer enn forventer.

Tanker fra meg:

- Kunnskap og kommunikasjoner viktig i alt vi gjør
- Hardt arbeid
- Arbeidsglede – humor- Tjene penger
- Stole på mennesker, vil hverandre vel – må forstå hverandre
- Jeg tror ikke at den beste kunnskapen eller kreativiteten sitter på toppen.
- Ta beslutninger så lavt som mulig – men diskuter med hverandre
- Viktig med felles verdier i bånd, men vi trenger ikke gjøre alt likt.

Tror på... stordriftsfordeler og smådriftsfordeler

- Rasjonell drift der det er mulig å ta ut det
- Smådriftsfordelene ligger i den menneskelige kontakten
 - Nærhet, kort avstand, enkelt,
 - Det er ikke fra Oslo vi vinner nye medlemmer
 - Etter min vurdering hadde Gildebedriftene en styrke her
- Jeg har tro på regionmodellen med desentralisert ansvar og myndighet innenfor felles rammer
 - Våre konkurrenter er gode på den lokale dimensjon
 - Regionsjefen skal ha betydelig «pondus» lokalt
- Faglig-, drifts- og demokratiske dimensjon som er nasjonal
 - Felles regler for hele landet – praktisering lokalt
 - Matriseorganisering

- «Å være konkret – så har dere noe å ta avstand fra..»
- Spørsmålene som reduserer misforståelsen, risiko og bringer oss videre.
- Symboler er viktig – symbolhandlinger
 - Litt raus med gaver / oppmerksomhet etc.
- Liker ikke sløsing –
- Budsjett er viktig
- Mye å være stolt av

- Trives med at andre er flinkere enn deg
- Noen ganger er ren makt
- Mine utfordringer
 - Tid klare å si nei
 - Ta de vanskelige samtalene – Fyrsten i Firenze - maktspill

Situasjonsbestemt ledelse

Kjedetilpasset i NorgesGruppen



I KIWI, JOKER OG SPAR

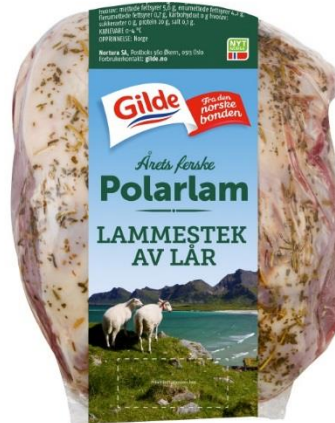


I MENY BUTIKKER

Kjedetilpasset Gilde Lam med lokal vri i Rema



I ALLE REMA BUTIKKER



REMA BUTIKKER I NORD-NORGE