

03-12-2018 09:35 CET

Fredrik Tønnesen: Stopp krabbingen – begynn å løpe!

Vi har hørt frasen «digitaliseringstoget kjører så fort – det er snart for sent» så mange ganger nå, at det begynner å prelle av oss fortere enn teknologiutfordringen selv. Så hvordan tar man et steg tilbake, konsentrerer seg om de grepene man må ta, samtidig som man holder farten oppe? Det tar Fredrik Tønnesen, administrerende direktør i Elkjøp Norge, opp i dette innlegget.

Netthandelen øker kraftig år etter år, samtidig som kundestrømmen til de fysiske butikkene går ned. I tillegg møter vi forbrukere som er mer oppdatert og kunnskapsrike enn noen gang. Norsk varehandel er i stor endring, og handlemønsteret er ikke som det en gang var.

Hvis vi sitter stille i båten og forventer at det vi alltid har gjort fortsatt vil fungere, og at alle kundene fortsatt kommer til å velge oss, da vil jeg si at vi mangler et korrekt “virkelighetsbilde.”

Vi er selvfølgelig nødt til å tilpasse oss i takt med utviklingen, men jeg er samtidig opptatt av at vi først må se på hvor vi er i dag, og så ta de riktige valgene for fremtiden. Men hva er så de riktige valgene i en jungel full av nye ord og fraser? Hvor nye stillinger som ikke fantes for fem år siden popper opp, og de tradisjonelle forsvinner med robotisering, effektivisering og markeder som dør.

Det er mange valg som må tas, og det finnes ingen garanti for hvilke som er de beste. Er det så enkelt at man bare kan spørre forbrukerne/kundene, eller ligger ikke hele fasiten der? Jeg tror på det siste, du kan få mye innsikt ved å spørre kundene, men du må også ha en organisasjon som er innovativ.

Derfor må du være endringsvillig og tørre å utfordre

Henry Ford sa en gang at hvis han hadde spurt folk om hva de ville ha, så

ville de svart en raskere hest. Sånn er det med digitaliseringen og endrede kundemønstre også.

Vi vet at vi er i konkurranse med utenlandske nettaktører som utfordrer oss på mange områder. Det er områder vi kanskje tidligere har sett på som våre største styrker. Plutselig dukker det opp en aktør som er mye bedre enn oss på de områdene, og som ser helt annerledes på bransjen og måten å operere på i det daglige. Da vil det være vår egen omstillingsevne og organisasjonens vilje til å endre seg kjapt som blir avgjørende. Å endre tankegang, strategier og løp som er lagt skal man ikke være redd for, men det er vanskelig.

Ingen ønsker å skrinlegge prosjekter som det er blitt jobbet lenge med, eller investert masse penger i. Jeg tror det blir viktig å se på sunk cost som nettopp det det er, og være raskt til å stoppe ting så fort man ser det ikke er lønnsomt eller irrelevant for fremtidig suksess.

Den endringsviljen og driven til å ville overgå seg selv og andre, trenger man i varehandelen i dag. Vi kan aldri se det som et nederlag i løpet av et år å måtte legge om løpet totalt. Legg personlig vinnerinstinkt og arroganse til side, og slipp andre til. Hvem vet, kanskje den ene avgjørelsen gjør at du sikrer neste års resultat der og da – uten å være helt sikker.

For en ting er at det handler om fart. Men det handler også om endringsvilje og evnen til å tørre og utfordre. For å kunne få til det må du ha en organisasjon hvor det er rom og stor aksept for å gjøre feil, så lenge man lærer av det. Jeg ønsker at man skal kunne utfordre hverandre, og jeg er opptatt av en god toveis-kommunikasjon mellom hovedkontoret og butikkene.

Lanserer vi noe som ikke lar seg gjøre, eller som ikke er relevant for kundene våre, da må vi få høre det, og agere på tilbakemeldingene.

Handlemønsteret endrer seg

At tradisjonelle handlemønstre lenge har vært i endring, er ingen hemmelighet. Spørsmålet er bare hvordan man tilpasser seg. Med skremselsuttalelser om at varehandel går en mørk fremtid i møte, at butikkene kommer til å dø og at flere og flere vil handle over nett fra både Norge og utlandet – skremmer meg ikke.

For vi er ikke enige om at et endret handlemønster betyr butikkdød. Vi ser endringene og tar grep som kanskje ikke synes i dag, men som nettopp vil ruste oss for fremtidens konkurranse og krav fra kundene. Er man villig til å omstille seg kjapt, samt stoppe opp og gå i en annen retning hvis nye ting ikke fungerer, vil man lykkes. Om man velger å fortsette å krabbe og tenke at endring er risikofylt, vil de som løper bare fortsette å øke avstanden. Og de kommer ikke til å snu seg.

For oss i elektronikkbransjen er det viktig å fortsette og satse på butikk, men på en annen måte enn før. For konkurransen ser helt annerledes ut enn for bare ti år siden. I dag må vi gi forbrukerne en grunn til å besøke oss. Vi må levere på opplevelse og service, samtidig som vi skaper et behov for at butikkene faktisk er bedre enn netthandel på mange områder. Her er menneskene våre de aller viktigste ressurser.

Vi fokuserer på å skape trygghet hos kundene i en bransje hvor mange føler at ting blir mer kompliserte og vanskelig å forstå. Da vil deres kompetanse være uvurderlig og unik. Jeg ser på investeringen i menneskene våre som et direkte grep for å stå sterkt og støtt på beina i årene som kommer. At mange eksperter på varehandel mener den store butikkdøden er uunngåelig, gjør at jeg bare får enda mer lyst til å motbevise dem.

Ha is i magen

Jeg er daglig opptatt av at vi skal ha evnen til å snu oss raskt i ryggmargen/blodet. For meg er likevel dette todelt. Ikke ager overilt på grunn av grep konkurrenter foretar seg eller sterke meninger som deles der ute. Det er lett å falle for fristelsen, særlig for konkurransemennesker som vi i Elkjøp er – men jeg fraråder det.

Stå i ditt løp, det er en grunn for at det er lagt. Om det er en langsiktig tanke bak at man endrer planene sine – bra! Men gjelder det en spesifikk uke eller måned, da blir det som å gjøre det velkjente grepet for å holde seg varm i noen sekunder. Det fungerer svært sjelden hvis du er inne i det på lang sikt.

Elkjøp er et av Nordens største handelsforetak innen forbrukerelektronikk og elektriske husholdningsapparater, og omsatte varer og tjenester for NOK 38,3 milliarder i regnskapsåret 2018/19. Driftsresultatet var NOK 1.228 millioner.

Konsernet har etablert detaljistvirksomhet i Norge, Sverige, Danmark, Finland, Island, Grønland og på Færøyene, med hovedforankring rundt stormarkedskonseptet.

Alle de mer enn 400 varehusene i Norden får i hovedsak sin vareforsyning fra egen distribusjonsvirksomhet, med sentrallager i Jönköping på 107.000 kvadratmeter.

Ca 11.000 ansatte er sysselsatt i Elkjøp-konsernet, som er eid av britiske Dixons Carphone - en av Europas største forhandlere innen forbrukerelektronikk.

Kontaktpersoner



Madeleine Schøyen Bergly

Pressekontakt

Kommunikasjonssjef, Elkjøp Norge

PR & kommunikasjon

Madeleine.schoyen@elkjop.no

95703597



Kundeservice

Pressekontakt

hello@elkjop.no