



**Family
Business
Norway**

Aktivitetsrapport

2019

Styrets årsberetning 2019

Virksomhetens art

Visjonen til Family Business Norway er å bidra til å utvikle kompetente eiere som forblir en bærebjelke i norsk næringsliv. Foreningen skal være et relevant og nyttig nettverk for norske bedriftseiere familie uavhengig av bedriftens størrelse, bransje, bedriftens alder, antall eiere og geografi. Family Business Norway har et aktivitetstilbud som både er relevant for operasjonelle eiere, styrende eiere, neste generasjonseiere samt eiere som ikke fyller noen av disse rollene. Det ble i løpet av 2019 avholdt 27 arrangementer med totalt over 500 deltakere i 6 ulike norske byer i tillegg til nordisk konferanse i København og temamiddag i London. De fleste arrangementene er åpne for alle aldre og flere familiemedlemmer og generasjoner deltar ofte sammen. Foreningen har en aktiv gruppe for neste generasjons eiere (NxG). Å skape egne møteplasser for de yngre medlemmene er viktig for foreningen. I 2019 var det fem arrangement forbeholdt denne aldersgruppen avholdt i Oslo og Bergen.

Family Business Norway er medlem av den internasjonale paraplyorganisasjonen Family Business Network International (FBN-i). Administrasjonen og noen få medlemsbedrifter har deltatt på arrangementer i regi av FBN-i i løpet av 2019. En av foreningens unge medlemmer ble i 2019 en del av det globale lederteamet til FBN-i som jobber frivillig med tilbudet til neste generasjons eiere.

Foreningen lanserte i 2019 et «Internship» program for foreningens medlemmer. Tre stillinger ble formidlet via dette programmet i 2019. FBN-i har også et internship program, og en av foreningens medlemmer fikk en praktikantstilling i India gjennom dette programmet.

Foreningen skal ikke drive næringsvirksomhet og har ingen næringspolitisk agenda. Foreningen ønsker i større grad å bidra til å synliggjøre familiebedrifters betydning i samfunnet med fokus på verdiskapning, sysselsetting, samfunnsansvar og bærekraft. Dette blant annet gjennom å formidle forskning og fakta om familiebedrifter.

Utvikling i resultat og stilling

Omsetningen ble i 2019 kr. 3 276 080. Årsresultatet ble kr. 486 203.

Totalkapitalen var ved utgangen av året kr 2 542 009.

Foreningen skal ha en sunn økonomi som dekker foreningens forpliktelser.

Foreningen hadde ved inngangen til året 102 medlemmer og 106 medlemmer ved utgangen av året. Medlemsbedriftene representerer en stor variasjon i størrelse, geografi, bransje og alder. Medlemskontingent på kr. 30.000 har vært uendret siden foreningen ble stiftet i 2015. Med bakgrunn i foreningens økonomi besluttet styret i november 2019 å redusere medlemskontingenten til kr 25 000 med virkning fra 2020. Foreningen vil kunne fortsette å gi medlemmene et like godt tilbud fremover til tross for at medlemskontingenten reduseres

Styret mener at det fremlagte årsregnskapet gir et rettviseende bilde over utviklingen og resultatet av foreningens virksomhet og stilling.

Fortsatt drift

I samsvar med regnskapsloven § 3-3 bekreftes det at forutsetningene for fortsatt drift er tilstede.

Arbeidsmiljø

Styret anser arbeidsmiljøet som tilfredsstillende, og har ikke iverksatt spesielle tiltak på dette området i 2019. Det har ikke vært skader eller ulykker i 2019. Det har ikke vært sykefravær i 2019.

Likestilling

Foreningen hadde i 2019 totalt to ansatte, som til sammen utgjør 1,6 årsverk. Styret har 8 medlemmer, med fordelingen 3 kvinner og 5 menn. Styreleder er kvinne. Begge foreningens ansatte er kvinner.

Ytre miljø

Foreningens virksomhet forurensar ikke det ytre miljø.

Resultatdisponering

Overskuddet i Family Business Norway på kr. 486 203 foreslås disponert som følger:

Overføring til annen egenkapital kr. 486 203.

Oslo, 3. mars 2020

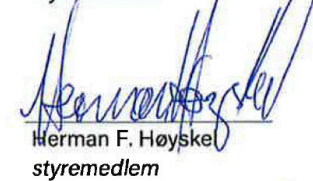

Kristine Klaveness
styrets leder


Arthur Inge Brunvoll
styremedlem


Elna-Kathrine Grieg
styremedlem

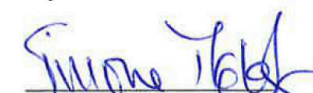

Marianne Eidesvik
styremedlem


Bertrand Marius Steen
styremedlem


Herman F. Høyskel
styremedlem


Johan B. Backe
styremedlem


Ståle Raastad Hansen
styremedlem


Astrid Simone Møkster
daglig leder

Aktiviteter 2019

Family Business Norway arrangerer årlig 25 til 30 møteplasser. En stor takk til alle bedrifter som har åpnet sine «hjem» for oss i løpet av året og til alle som har delt kunnskap og erfaring med andre i nettverket. Utover læringen som foregår i plenum under et arrangement, er det vel så viktig for foreningen å tilrettelegge for de viktige samtaler mellom medlemmene i nettverket.

Nettverkstreff

Nettverkstreff er grunnsteinen i Family Business Norway, og foregår ofte i lokalene til en familiebedrift med ekstra mulighet til å bli kjent med bedriften som er vertskap. Her møtes familier fra hele landet og diskuterer temaer som er relevante for eiere av familiebedrifter. Nettverkstreffene er på ettermiddagen og varer i ca. 3 timer. Her deler familiene sin kunnskap og erfaringer. Nettverkstreffene inneholder en faglig del, gruppediskusjoner og tid til samtaler med de andre deltagerne.

28. januar hos Kavli i Bergen

Deltaker fikk omvisning i fabrikk og fikk følge gangen fra råvarer inn til ferdige tuber med smøreost. Etter fabrikkbesøk fikk vi høre foredrag fra administrerende direktør i Kavli Holding og daglig leder i Knut Kavlis Allmenntilretteleggende Fond.



11. februar hos Backe i Oslo

Tema for dette treffet var «digitalisering av byggeplassen». Vi fikk et innlegg fra Backe om hvordan de jobber med digitalisering, samt se det i praksis gjennom omvisning på byggeplassen til Slemdal skole.

30. april hos Kjeldsberg i Trondheim

På Sluppen i Trondheim fikk vi høre om hvordan Kjeldsberg Eiendom utvikler en ny bydel med fokus på miljøvennlige bygg og samhandling mellom innbyggere og arbeidstakere i området samt mellom store etablerte bedrifter og små nyetablerte bedrifter.

21. mai hos OSO Hotwater i Hokksund

Nesten alle norske hjem og hytter har en varmtvannsbereder fra OSO Hotwater. Over de siste 10-15 årene har produksjonen blitt gradvis mer automatisert. Vi fikk se roboter i sving i tillegg til foredrag fra to engasjerte 3. generasjons eiere.



15. august på Ekebergrestauranten i Oslo

Denne kvelden hadde vi besøk av en gruppe bedriftseiere fra Finland som sammen med norske medlemmer møttes til en felles middag. Det ble under middagen holdt faglig innlegg om historien til Ekebergrestauranten, om Øveraasen og fra vår finske søsterorganisasjon.

22. august hos Brunvoll i Molde

I over 100 år har Brunvoll vært en mekanisk bedrift, og produserer idag fremdriftssystemer og propeller til hele verden. På dette besøket fikk vi både høre bedriftshistorie og omvisning i den automatiserte produksjonen.

16. september hos Mills i Oslo

«Sunn mat og bærekraftig matproduksjon» var tema for dette treffet med tre engasjerte eiere fra Mills, Den Lille Nøttefabrikk og Waldermars som fortalte om hvordan de hadde integrert FNs bærekrafts mål i sin strategi, resultatene de hadde oppnådd så langt og videre ambisjoner.



19. september hos L. Rødne & Sønner i Stavanger

På tur med flaggskipet «Ryger Dronning» til L. Rødne & sønner, fikk vi besøke et av anleggene til Grieg Seafood i Rogaland. Etter å ha sett laksen svømme rundt i mærene, fikk vi om bord servert 4 ulike varianter av laks som Ryfylkekokken hadde hentet hos Grieg Seafood.

22. oktober hos Oleana i Bergen

Hos Oleana fikk vi se «fair made» ullproduksjon i praksis gjennom alle stegene fra design til ferdig produkt. 2. generasjons eierne av Oleana fortalte om det å være ektefeller, eiere og hvordan de har satt sitt preg på bedriften etter et generasjonsskifte.



Faglig frokost og lunsjseminarer

Formålet med møtene er å gi eierne en faglig oppdatering gjennom innlegg fra eksterne fageksperter. De faglige frokostene er korte og effektive arrangementer som typisk har en varighet på halvannen time med utelukkende fokus på fag og lite tid til nettverksbygging og mingling.

18. januar hos Klaveness Marine i Oslo

Tema for denne faglige frokosten var «Hvordan lykkes med å rekruttere ekstern daglig leder og andre nøkkelmedarbeidere til familieeide selskaper med aktivt eierskap?» ved innledere fra Visindi.



15. februar hos Rederiforbundet i Oslo

Tema for dette lunsjseminaret var «personlig sikkerhet» med særlig fokus på datasikkerhet. På dette seminaret fikk vi innlegg fra blant annet Næringslivets sikkerhetsråd, politiet, sikkerhetssjefen til Nordic Choice.

6. mars på SHE konferansen

Det ble arrangerte lunsj i samarbeid med Lorange Network under SHE konferansen i Oslo Spektrum. Deltakerne var fordelt på runde bord med en fasilitator på hvert bord som ledet diskusjonen om likestilling i eierfamilier.

8. november hos Klaveness Marine i Oslo

Tema for denne faglige frokosten var «Hva bør eiere vite om arbeidsrett?» med innlegg fra advokatfirmaet Storeng, Beck & Due Lund.

Temamiddager

Family Business Norway arrangerer temamiddager der vi skaper en ramme for dypere og nære diskusjon blant deltagerne. Vi møtes i mindre grupper på 10 til 15 personer der alle deltagerne innehar samme rolle eller har interesse for et gitt tema. Temamiddagene krever aktiv deltagelse fra alle rundt bordet og det er like viktig med gode spørsmål som mye erfaring innenfor temaet.

4. februar på Ostehuset i Stavanger

Tema for denne middagen var «Å lede familiebedriften og familien». I noen familier er disse funksjonene delt mellom flere roller, mens hos andre er det samme person.

3. desember i London

Flere av medlemmene i FBNorway har familie-medlemmer som er basert i London. Daglig leder fra vår britiske søsterorganisasjon, IFB, deltok på middagen og presenterte deres tilbud.

Kunstpause

På disse arrangementene tar vi en pause fra forretning, for å utelukkende ha fokus på kunst. Flere eierfamilier er aktive kunstsamlere med egne samlinger.

21. mars hos Spabogruppen i Oslo

Familien Spandow har samlet kunst i en årrekke, og det har ført til en flott samling i kontorene til Spabogruppen. Deltakerne fikk en flott omvisning med forklaring på bakgrunnen til verkene, fremgangsmåten til kunstnerne og eiernes opplevelse av kunsten.

14. juni hos Freia i Oslo

Freia Sjokoladefabrikk var eid av Throne Holst familien fra 1892 til 1993. Til fabrikkens 25 års jubileum ble det anlagt en skulpturpark og innkjøpt 12 Munch malerier til kantinen som

en gave til de ansatte. Eierfamilien fortsatte å kjøpe kunst, og deltakerne fikk omvisning i en flott samling.

Konferanser

Family Business Norway arrangerer egne halvdags- og heldagskonferanser. På konferansene har vi anledning til å gå mer i dybden på enkelttemaer. Foreningen har tidligere vært samarbeidspartner på konferanser som Styrekonferansen til BI og Eierskapskonferansen til NHO. I samarbeid med våre nordiske søsterorganisasjoner arrangerer vi nordisk konferanse hvert annet år.



26. til 27. september Nordisk Konferanse i København

Nordisk Konferanse ble avholdt i København i samarbeid med våre nordiske søsterorganisasjoner. Tema for denne konferansen var «Enterprising families», og den staselige parlamentsbygningen i København var møtelokalet. I underkant av 100 deltakere fra de fire nordiske landene var samlet disse to dagene. På programmet var det innledere fra familiebedrifter fra Danmark, Sverige, Finland og Norge.

Kurs

Family Business Norway tilbyr skreddersydde kurs for eiere av familiebedrifter. Gjennom kursene får deltagerne mulighet for å ta et dypdykk i kursets tema i en gruppe bestående av likesinnede eiere av familiebedrifter. Kursene krever aktiv deltagelse gjennom gruppediskusjoner og øvelser. Deltageravgiften på kursene avhenger av kostnader for kurssted, innledere og antall deltagere.

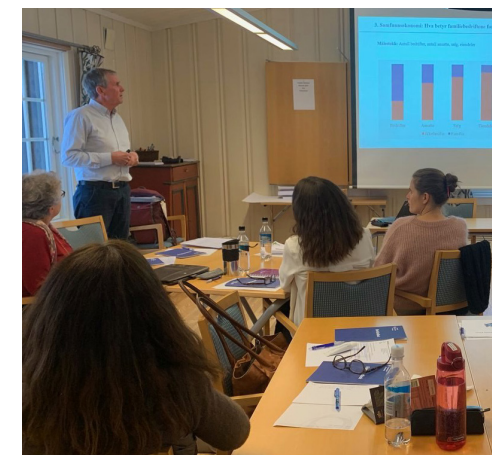
29. til 30. april styrekurs i Trondheim

Årets styrekurs var lagt til Britannia Hotell i Trondheim. Hotellet åpnet kun et par uker før forening avholdt kurset, og gav en flott ramme rundt kurset. Kurset hadde både en teoretisk og praktisk tilnærming gjennom foredrag fra flere av foreningens medlemmer med mye styreefaring samt løsning av case.

Nyhet

9. til 10. november eierkurs i Odalen

Foreningen utviklet i 2019 et nytt kurs med fokus på eierrollen. Publikasjonen for 2019 var en «Eierhåndbok» som ble brukt aktivt gjennom kurset. Tilsvarende styrekurset var det både teori og praksis gjennom gruppearbeid og caseløsning. Det var gjennom kurset fokus på refleksjon og samtale rundt egen eierrolle i en trygg og fortrolig gruppe med likesinnede.



NxG treff

Foreningen tilbyr egne møteplasser for eiere og nestegenerasjons eiere mellom 20 til 40 år (+/-). NxG treffene har noenlunde samme format som nettverkstreffene med en kombinasjon av både faglig og sosialt.

28. januar hos De Bergenske i Bergen

Etter nettverkstreffet hos Kavli denne dagen, inviterte Family Business Norway's NxG komite til middag og diskusjoner på Altona Vinbar & Brasserie.

29. august hos Askeladden i Oslo

30 NxG møttes hos Askeladden & Co for foredrag, mye hygge og avanserte kunstneriske ferdigheter. Askeladden holdt innlegg og både avkreftet myter og forklarte hvordan Askeladden kom frem til sin vellykkede forretningsmodell. Ved hjelp av dyktige maleinstruktører og mye talent blant våre NxG medlemmer ble det også i løpet av kvelden malt ekte kvalitetskunst da vi testet ut konseptet "Paint'n Sip".



22. oktober hos De Bergenske i Bergen

I etterkant av nettverkstreffet hos Oleana, gikk turen videre til Bergen Børs for middag, refleksjoner rundt det å overta en familiebedrift i ung alder som hos Oleana, og andre gode diskusjoner rundt bordet.

12. november hos W.B. Samson i Oslo

Det var 28 NxG som var samlet til juleverksted og fikk høre historien til W.B Samson og 5. generasjons eierne delte sine tanker rundt aktivt eierskap i familiebedriften. Alle deltagerne fikk testet ut bakekunnskaper og kreativitet i bakeriet før kvelden ble avsluttet med julemat og hygge i kantinen til W.B Samson.



Familedag

Familiebedrifter driver med mye spennende både i og utenfor bedriftene sine. På familedager legger vi opp til et program som inkluderer hele familien og som egner seg for at barn, besteforeldre, tanter, kusiner og fettere kan delta sammen. Gjennom familedager ønsker vi å belyse mangfoldet av familiebedrifter i det norske samfunnet, industrihistorie og verdiskapning.

7. januar hos Amesto i Oslo

Flere generasjoner samlet seg rundt en felles middag en hverdag tidlig i januar der et 4. generasjons familiemedlem av Spandow familien ga alle deltakerne en innføring i deres bedriftshistorie. Barna hadde kunst workshop mens de voksne fikk omvisning i Spandow familiens kunstsamling på huset av 2. generasjons eieren.

FBNung

På disse arrangementene ønsker vi å samle de yngre neste generasjons eierne som går på ungdomsskolen og videregående skole.

25. februar hos NHO i Oslo

En interaktiv ettermiddag på NHO sitt besøkssenter tilrettelagt for skoleklasser. NHO har utviklet et spill hvor deltakerne i grupper både må ta beslutninger som bedriftseiere og lokalpolitikere.

Workshop

Family Business Norway tilbyr workshop for enkeltfamilier eller for flere familier sammen. Det er utarbeidet ulike opplegg med varighet fra to timer til en hel dag. Innhold tilpasses i samarbeid med representant fra familien. Vi har tidligere holdt workshops på tvers av generasjoner eller for en generasjon. Family Business Norway fakturerer ikke for tid medgått i å planlegge eller gjennomføre workshop.

Ta kontakt med oss hvis du ønsker workshop for din familie.

Forum for styreledere

Formål med et forum for styreledere er å bidra til at alle utvikler seg til å bli bedre styreledere. Forumet skal være et trygt sted for å diskutere aktuelle problemstillinger i fortrolighet. Et forum består av 6-8 medlemmer som møtes 2-4 ganger i året for å dele erfaringer og diskutere aktuelle problemstillinger. Det er et poeng at det er de samme som møtes over tid slik at deltakerne blir godt kjent og på eget initiativ kan kontakte hverandre for diskusjon om enkeltsaker mellom fellesmøtene. Det er etablert forum for styreledere fra familien samt for eksterne styreledere. Nye forum vil bli opprettet etter

behov. Ta gjerne kontakt hvis du ønsker å være deltaker i et forum for styreledere.

Nyhet

Internship

Family Business Norway ønsker å bidra til at våre unge eiere og neste generasjonseiere får relevant arbeidserfaring. Både vert og praktikant får mulighet til å utvide sine horisonter og lære en annen familiebedrift å kjenne. Verten får utført arbeidsoppgaver, og praktikanten får mulighet til å anvende sine teoretiske ferdigheter på praktiske arbeidsoppgaver. I løpet av året ble tre internship formidlet blant de norske medlemmene. I tillegg deltok en norsk neste generasjons eier på FBN international sitt internship program og hadde et tre ukers opphold hos en bedrift i India.



Integrering av samfunnsoppdraget i kjernevirksomheten

I 2019 fikk vi skrevet det første norske Polaris caset. Caset om Møller Medvind var en av fem case i den årlige Polaris publikasjonen til Family Business Network International. Her er en norsk oversettelse av caset, samt en oppdatering fra 2020.

Møller Mobility Group ble etablert i 1936 og er en importør og bilforhandler, med drift i Norge, Sverige og Baltikum. Med over 4300 ansatte er de den største importøren av kjøretøy i Norge, med spesialisering innenfor Volkswagen, Audi, Skoda og Seat. Møller Mobility Group er også én av Norges største familieselskap, med en årlig omsetning på 28,4 milliarder norske kroner (2018). Gruppen er kjent for sin evne til innovasjon og tilpassing, samtidig som man bevarer kjernevirksomheten, noe man senest har sett gjennom bildeling.

For 83 år siden ble Strømmen Auto, en bilforhandler og et bilverksted, etablert av Harald Aars Møller. Hans posisjon som den eneste forhandleren av biler fra Dodge & Desto var en nøkkel til suksess for selskapet, og gjorde det mulig å flytte over til nye industrier. I 1956 startet selskapet sitt lange partnerskap med Volkswagen Group, hvorpå Norge ble ett av de mest suksessrike markedene for Volkswagen utenfor Tyskland.

I 2003 var selskapet gjennom en stor endring, da det ble splittet opp i overgangen mellom andre- og tredjegenasjon. Den ene familiegrenen, Schage-familien, tok over familiens industrielle produksjonsinvesteringer. Møller familien tok over bilvirksomheten og de resterende finansielle- og eiendomsinvesteringene ble splittet mellom de to grenene. Deler av Schage grenen sluttet seg senere til Møller, etter å ha solgt deres industrielle produksjonsinvesteringer. De resterende midlene fra salget gjorde det mulig for selskapet å utvide til Baltikum.

Denne delingen, sammen med finanskrisen i 2008 og Volkswagens «Dieselgate»-skandale, var utfordringer som til syvende og sist styrket Møller Mobility Groups ledelse og hjalp dem mot den suksessen de har i dag. I 2014 ble et nytt holdingselskap for familien etablert under navnet Aars, med en overordnet ambisjon om å utvikle et moderne og profesjonelt familiekontor. Finansielt har fokuset vært å bygge en mer robust eierskapsstruktur, diversifisering av familiens eiendeler og risikoreduksjon gjennom å vekst av nettoformuen til familien. Familiens risiko har også blitt redusert ved å muliggjøre frivillig involvering og eierskap.

De nåværende 16 eierne er engasjerte og forente gjennom aktivitetene i Aars, som også tilbyr profesjonell hjelp til familiemedlemmer med både «små» og «store» utfordringer. For å tilrettelegge og oppmuntre for involvering fra alle eierne har Aars investert i et villakontor,

hvor familiemedlemmer kan samles for både forretninger og sosialt samvær. I tillegg til å huse familiekontoret, eiendoms- og investeringsselskapet, har kontoret også treningsfasiliteter, en fotosamling og et sosial samlingssted for arrangementer og feiringer.

Mens familien har vært involvert i diverse filantropiske aktiviteter i flere tiår, ønsket de å skape en mer meningsfull påvirkning ved å integrere samfunnsansvar i kjernevirksomheten. Aars har identifisert tre nøkkellambisjoner knyttet til samfunnsvar: Å bidra til et grønnere samfunn, å spille en sentral rolle i mobilitetsløsninger og urbanisering og å bli anerkjent som et innovativt selskap som bryr seg om de ansatte. Møller Medvind, et sosialt inkluderingsinitiativ som selskapet er direkte og aktivt involvert i, kom ut fra disse målene.

Fra utenforskapet til verdifull ansatt

Norge har et velferdssystem, hvor gratis utdanning og helsetjenester for alle innbyggerne er viktige prinsipper. Gitt Norges lille befolkning er høy deltakelse i arbeidslivet nødvendig for at velferdssystemet skal fungere. Til tross for positive trender innenfor likestilling på arbeidsplassen og høy pensjonsalder, er det fortsatt en utfordring å integrere alle i arbeidslivet. En nylig rapport viste at 70 000 mennesker i Norge i alderen mellom 20 og 66 år ikke er i utdanning eller arbeid. Av disse er 40 000 statistisk sett forventet å beholde den statusen på lang sikt. Den relativt lave andelen av «unge på kanten» (NEET - not in education, employment, or training) i Norge betyr at dette segmentet pleier å være mer vanskeligstilte enn i andre OECD-land. Derfor er det avgjørende, både for det norske velferdssystemet og livskvaliteten til de involverte, at NEET-andelen blir redusert.

Bjørn Erik Tangen, som har 35 års ledererfaring fra Møller Mobility Group, tenkte virksomheten kunne spille en rolle i å finne en løsning på denne utfordringen. Før han ble administrerende direktør av Møller Medvind hadde han med gode resultater ansatt såkalte «ikke-ansettbare» mennesker i flere år. Bjørn Erik hadde da funnet ut at de fleste av disse rekruttene ble til verdifulle ansatte med støtte av engasjerte ledere, fikk verdifull arbeidstrening og tillit. Denne erfaringen viste at det var en reell mulighet til å hjelpe flere unge mennesker i arbeidsstyrken ved å utvide den ukonvensjonelle ansettelsesprosessen.



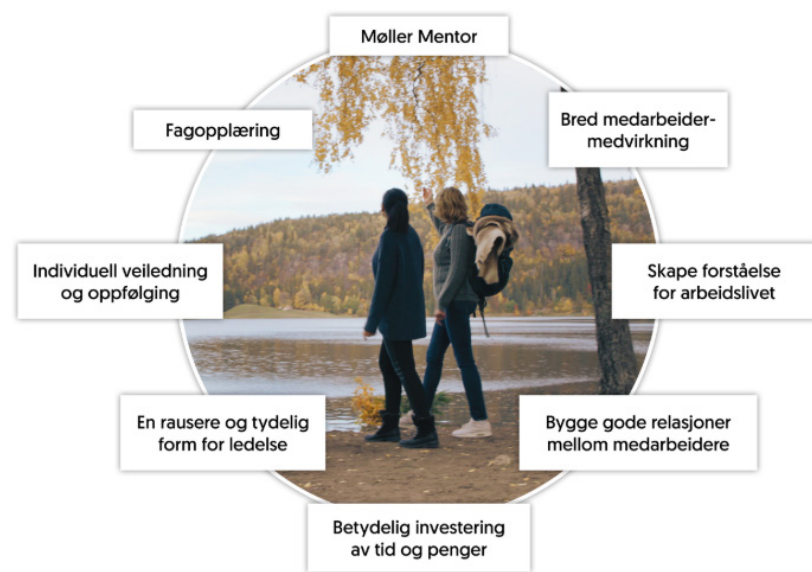
En annen nøkkelperson i Møller Medvind prosjektet er Mari Schage Førde, fjerde-generasjons eier i Aars og styreleder i Møller Medvind. Hun har vært aktiv i familiens filantropiske aktiviteter i lang tid og har ledet avdelingen for sosiale aktiviteter siden 2017. Mari var lysten på å skape en større effekt ved å integrere samfunnsansvar i kjernevirksomheten. Med selskapets ressurser og familiens store nettverk, så hun at de hadde et godt utgangspunkt for å bidra til et mer generøst samfunn.

Se sammenhengene

Med oppmuntring og støtte fra familien ble Møller Medvind etablert i 2018 som en egen juridisk enhet. Dens viktigste funksjon er å gi unge fra utenforskapet verdifull arbeidstrening for å få dem inn i arbeidslivet. De ansetter de

«ikke-ansettbar» personene som er avhengig av støtte fra NAV. Møller Medvind leverer for øyeblikket to hovedtjenester: Klargjøring brukte biler for salg, og bilpleie. Maris erfaring med sosiale aktiviteter komplementerte Bjørn Eriks ekspertise med å integrere unge vanskeligstilte i kjernevirksomheten, og gjorde dem til et balansert og dyktig team. Energien og deres personlige engasjement i prosjektet var også suksessfaktorer. Som forklart av Mari, skapte initiativet en vann-vinn situasjon: Selskapet hadde arbeid som måtte bli gjort, og de unge kandidatene trengte arbeid.

Møller metoden



I en tidlig fase av prosjektet, kom selskapet over en fundamental utfordring. De manglet erfaringen og det nødvendige nettverket for å finne de «ikke-ansettbar» folkene programmet var laget for å få tak i og støtte. Dette førte til et samarbeid med Arbeids- og velferdsforvaltningen (NAV), som ble en viktig del av prosjektets suksess. NAV støtter de langtidsledige ved å betale startlønnen i Møller Medvind, hvor de mottar verdifull arbeidstrening. Møller Medvind og NAV har et sterkt

partnerskap, som sikter på øke antall kandidater som kommer seg ut i fulltidsarbeid. For å legge til rette for det, tilbyr NAV en rekke tjenester tilpasset for individuelle behov. For eksempel kan de tilby kandidatene bolig, opplæring eller tilgang på psykolog. De er også med i rekrutteringsprosessen ved å nominere motiverte kandidater.

Bjørn Erik og Maris lederstil karakteriseres av stadige justeringer, effektiv beslutningstaking og minimalt med tidkrevende byråkratiske aktiviteter som rapportering. De er begge sterkt involvert i selskapet og har etablert sterke personlige bånd med de ansatte. De tror et flatt hierarki er viktig for arbeidsmiljøet, og derfor

har tre veiledere blitt nøye utvalgt istedenfor ledere. Videre rekrutterer de frivillige mentorer fra Aars for å sikre en givende og hyggelig arbeidsplass.

Bjørn Erik og Mari trigger engasjement i familieselskapet ved å jevnlig diskutere prosjektet internt i Møller Mobility Group. Videre inviterer de alle i ledelsen i selskapet til å ha gruppemøter hos fasilitetene til Møller Medvind. Det gir dem en mulighet til å vise frem

prosjektet gjennom en kort presentasjon og omvisning. Tilrettelegging av disse fysiske møtene har ført til en økning av antall interne kunder.

Skape ringvirkninger

Møller Medvind behandler kandidatene med tillit og respekt. Følgelig har tilbakemeldingene vært veldig positive. Kandidater har rapportert både

Til tross for noen tilfeller av kandidater som har droppet ut eller som har blitt sendt ut på grunn av dårlig oppførsel, så har prosjektet hatt overveldende positive resultater.

- 40 personer har deltatt i Møller Medvind og mer enn 15 er planlagt å bli med de neste tre-seks månedene.
- Elleve kandidater har blitt permanent ansatt i selskapet, og mange flere jobber mot dette. Flere kandidater ventes å bli ansatt i andre selskaper.
- Det opprinnelige målet om få 60 prosent av kandidatene gjennom de første tre månedene har blitt overgått, og ligger nå på rundt 90 prosent.
- Rundt 6000 biler vil bli produsert neste år
- Sykefraværet er på tre prosent, som er under bransjegjennomsnittet.
- Omfanget av tjenester har blitt utvidet til å gjelde reparasjon av vinduer og belegg.
- Det har vært en økning av interne kunder, og interesse fra flere konkurrenter.
- Det er lang venteliste med ansatte i Møller Mobility Group som har søkt om å bli mentorer.

profesjonelle og personlige fordeler, som en følelse av å høre til, få nye karrieremuligheter, få tilliten til å ha ansvar og til og med ganske enkelt glede seg til å gå på jobb om morgenen. Videre skaper fast ansettelse nye muligheter, som å ta et lån eller kunne besøke et familiemedlem i utlandet. Møller Medvind har blitt noe å vise frem til politikere, byråkrater og andre bedriftseiere. Faktisk har Møller Medvinds holistiske tilnærming og individuelle justeringer til hver enkelt kandidat imponert NAV såpass mye at det har blitt kalt «Møller-metoden».

Det er viktig å understreke at til tross for målet om skape en positiv virkning på samfunnet, så er Møller Medvind et kommersielt selskap som sikter på å oppnå et positivt resultat innen 2020. Dette er ønskelig for både de ansatte og eierne. Interessant nok tror Mari og Bjørn Erik at omdømmeløftet og anerkjennelsen fra prosjektet allerede veier tyngre enn de høye investeringene.

Finne de neste stegene

Møller Medvind har lovende utsikter. De planlegger å utvide trenings- og mentorprogrammet til andre norske byer, i tillegg til å kunne tilby et bredere utvalg tjenester. De planlegger også å utvide det suksessfulle mentorprogrammet gjennom Aars, med det formål å legge til rette for læringsutbytte mellom den erfarne og den nye arbeidsstyrken. I fremtiden håper Møller Medvind å kunne skape et yrkes- og inkluderingssenter ved å utvide fra den nåværende etasjen de bruker til å bruke hele den fire etasjers store bygningen. De har også invitert NAV til å ha arbeidssted i deres fasiliteter, for å gi dem en mer praktisk forbindelse og for å bedre forstå prosjektet. Møller Medvind er konstant på utkikk etter nye muligheter for å utvide innflytelsen, inkludert det å etablere partnerskap med skoler. Selskapet er på vei mot å nå målet sitt, som er å bli Norges største plattform for sosial inkludering.

Hva har skjedd siden sist?

Møller Medvind har engasjerte eiere, ledere og ansatte, så mye har skjedd siden sommeren 2019. Høsten 2019 flyttet Møller Medvind inn i større lokaler på Alfaset i Oslo. I tillegg til større arbeidshaller med økt kapasitet til å ta imot flere biler samt utvidet tjenestetilbud, har de også fått forbedret fasiliteter for de ansatte gjennom økt kapasitet på garderobe, kjøkken, møterom og samlingssteder for å



tilrettelegge for trivsel og sosialt samhold blant de ansatte. Tilbakemeldingene fra kundene i Møller Bil og utenfor er at bilene fra Møller Medvind har økt kvalitetsstandarden på bruktbil noe som bidrar til høyere utsalgspris for bilforhandlerne. Oppdragsmengden er tidvis så stor at det organiseres kveldsskift for å få unna arbeidsmengden. Motivasjonen til lederne kommer fra resultatene de ser for hver enkelt ved de positive effektene det har for mennesker å bli integrert i et arbeidsmiljø samt systemendringene de bidrar til.

Møller Medvind vil bidra til faste hele stillinger, ikke kun arbeidstrening, et budskap som gjentas til politikere, byråkrater og NAV. Samarbeidet med NAV og organiseringen av dette gjennom et sentralisert kontaktpunkt har vært kjempe viktig. Møller Medvind oppfordrer andre bedrifter til å kontakte NAV å be om tilsvarende modell. Møller Medvind deler aktivt sine erfaringer gjennom å ta imot besøk og presentere på konferanser.

Kravene til nye medarbeidere som komme til Møller Medvind er enkle:

- bli verdens beste kollega
- klargjør verdens fineste bil

Møller Medvind har vært i forkant av prognosene som er laget. Det er ansatt flere medarbeidere enn de hadde sett for seg ved oppstart. Samholdet blant alle i Møller Medvind er stort, og de vil ikke miste noen. Samtidig er tilbud om fast ansettelse utenfor Møller Medvind et bevis på at de har lyktes. Etter å ha vist at de er Norges beste kollega og klargjort Norges fineste bil, vil CV-en de hadde med seg inn nulles ut, og de blir attraktive på arbeidsmarkedet. Noen ansatte er allerede klare for andre jobber, i Møllersystemet eller hos eksterne.

Koronakrisen har også påvirket Møller Medvind sin produksjon, men det var heldigvis kun to uker de ansatte var permittert. Det er et stort volum av biler, men det jobbes i to skift, og all aktivitet utenom produksjon er foreløpig satt på vent. Det blir også begrenset med opplæring av antall medarbeidere inntil videre, men med Koronakrisen blir antagelig Møller Medvind viktigere enn noen gang for å dele av sin kompetanse rundt hvordan man skal inkludere, og ikke minst samhandle om de som står langt fra ordinært arbeid.

Dette caset er hentet fra [Polaris – Redefining Success Across Generations](#)

FBNorway strategi 2020

Visjon

Bidra til å utvikle kompetente eiere som forblir en bærebjelke i norsk næringsliv.

Misjon

Family Business Norway skal være et relevant og nyttig nettverk for norske bedriftseiende familier uavhengig av bedriftens størrelse, bransje, bedriftens alder, antall eiere og geografi. Family Business Norway har et aktivitetstilbud som både er relevant for operasjonelle eiere, styrende eiere, neste generasjons eiere samt eiere som ikke fyller noen av disse rollene.

STRATEGISKE MÅL

Bidrar til kompetent eierskap gjennom læringsaktiviteter og erfaringsutveksling

Være det mest relevante nettverket for eierfamilier

Synliggjøre familiebedrifters betydning i samfunnet, som skaper verdier, tar samfunnsansvar og er bærekraftige

ETISKE RETNINGSLINJER

Bli inspirert og inspirer andre

Del erfaringer og få andres erfaringer

Åpenhet og fortrolighet

Ingen salgsarena

Nyhet 2020: Podkast

Family Business Norway har laget egen podkast. I familien er en podkastserie om det å eie en bedrift sammen med familien sin.

Foreningens formål er å bidra til godt eierskap gjennom kompetanseheving og erfaringsutveksling blant medlemmene. Vi vil derfor ta opp temaer som er relevante for eiere av familiebedrifter i våre podkastepisoder, og benytte oss av både kompetanse og erfaring som foreningens medlemmer besitter. I Family Business Norway ønsker vi å benytte oss av foreningens nettverk i størst mulig grad, og det har vi også gjort for produksjonen av foreningens podkast. Det er Lyder Produksjoner som produserer foreningens podkaster. Bak Lyder Produksjoner står Christian Lyder Marstrander, som er 3. generasjons eier i Isola, en av medlemsbedriftene i foreningen.

Så langt har vi produsert og publisert 3 podkast episoder som er tilgjengelig for lytting, men vi har flere episoder under planlegging.

Episode 1 handler om krisehåndtering. Denne episoden er på engelsk og er en samtale mellom britiske John Learmonth (rådgiver i Deanbridge International), Elizabeth Bagger (daglig leder i Institute of Family Businesses (IFB)), Alex Scott (4. generasjons eier i Sandaire) og Simone Møkster (daglig leder i FBNorway og 2. generasjons eier i Simon Møkster Rederi).



Episode 2 gir lytterne fakta om norske familiebedrifter, og vi tar utgangspunkt i databasen til BI senter for eierstyring. Podkasten er en samtale mellom Marius Steen (3. generasjons eier i Bertel O Steen), Christian Lyder Marstrander (3. generasjons eier i Isola) og Simone Møkster.

Episode 3 handler om hvordan involvere neste generasjon i familiebedriften. I denne podkasten får du høre en samtale mellom Else og Henriette Storaas (2. generasjons eiere i Søstre Storaas), Karoline Gleditsch (4. generasjons eier i Jotun) og Christian Lyder Marstrander.

[Alle episodene er tilgjengelige på iTunes.](#)

Kom gjerne med forslag til temaer, spørsmål eller personer man ønsker å lytte til i fremtidige episoder.

SUFABU



Family Business Norway ble i slutten av 2019 deltaker i et ERASMUS+ prosjekt med formål å bidra til erfaringsutveksling og deling av gode praksiser innen generasjonsskifte i familiebedrifter.

Gjennom de seks prosjektpartnerne vil prosjektet inkludere innhold fra Belgia, Italia, Norge, Spania, Tsjekkia og UK. Første arbeidspakke i prosjektet har vært å lage nasjonale rapporter fra prosjektpartnerne for å gi et oversiktsbilde over familiebedrifters betydning i hjemlandene til prosjektpartnerne. Både blant de seks landene og i resten av Europa er næringslivet dominert av familieeide bedrifter.

Sammenligning av tilgjengelig data fra de ulike landene viser at i alle prosjektlandene er mer enn 70% av private bedrifter familieeid. Italia og Spania har høyst andel familiebedrifter med henholdsvis 87% og 88%. Familiebedriftenes andel av BNP er over 50% i Italia og Spania, et tall vi ikke kjenner til for Norge. Et annet tall vi ikke har oversikt over i Norge er andel bedrifter i ulike generasjoner. I Spania er 54% av bedriftene

eid av 1. generasjon, 37% eid av 2. generasjon og 9% eid av 3. generasjon eller eldre. Tallene er tilsvarende i Belgia med 63% i 1. generasjon, 27% i 2. generasjon og 9% i 3. generasjon eller eldre. Et annet interessant tall fra Belgia er gjennomsnittsalderen på bedrifter som er 23 år for familiebedrifter, mot 17 år for ikke-familieeide bedrifter. I Tsjekkia er 90% av familiebedriftene eid av førstegenerasjon, med en stor andel som står ovenfor et generasjonsskifte de neste årene.

Generasjonsskifte og etterfølgerplanlegging er komplekse prosesser som kan innebære endring i både eierskap, styret og ledelse. Videre arbeidspakker i prosjektet skal skrive case og utforme læringsmateriell til å støtte eierfamilier i gjennomføring av generasjonsskifte. For Family Business Norway er det viktig å belyse mangfoldet i alternativer, situasjoner og løsninger for gjennomføring av generasjonsskifte. En praksis hos flere norske familier det er ønskelig å dele erfaringer med internasjonalt, er generasjonssamarbeid hvor flere generasjoner kan eie og lede en virksomhet sammen i flere tiår. Innhold fra prosjektet vil etter hvert bli delt på SUFABU sin egen hjemmeside, Family Business Norway sin hjemmeside og på foreningens arrangement. Prosjektet har varighet 01.10.2019 til 30.09.2021.

Land	Antall familieeide bedrifter i prosent	Antall sysselsatt i familiebedrifter	Familiebedrifters bidrag til landets BNP
Norge	70% privat sektor	630,000	Ikke tilgjengelig
Belgia	77%	45% av ansatte	33%
Italia	87%	13,400,000 (76%)	> 57%
Spania	> 88%	6,500,000	> 57% privat sektor
UK	85%	12,000,000	25%

Observatørordning i Bertel O. Steen styrene

Deling av gode praksiser og erfaringsutveksling er sentrale grunnstener i Family Business Norway. Observatørordningen i styrene til Bertel O. Steen ble etablert av familien i 2017 for å gi neste generasjon opplæring i styrearbeid, samt for å sikre samhold i familien og tilhørighet til familiebedriften.

BOS kontrolleres idag av 3. generasjons eiere og familien har etablert en observatørordning for å involvere neste generasjons eiere i bedriften. Observatørene fra 4. generasjon blir fordelt på fire av de operative datterselskapene i gruppen. Formålet med observatørrollen er å gi neste generasjon opplæring i styrearbeid, skape samhold blant 4. generasjon, bli bedre kjent med de operative selskapene, samt at selskapene blir bedre kjent med eierne og potensielt fremtidige styremedlemmer.

Observatørene blir valgt for to år, og ordningen er tilgjengelig for familiens medlemmer av 4. generasjon. Observatørrollen er frivillig, men intensjonen er at alle i 4. generasjon skal kunne få muligheten til å være observatør. Hvert «kull» består av åtte observatører som blir fordelt to og to på fire ulike operasjonelle datterselskap i gruppen. Observatørene mottar honorar for arbeidet. Det er idag andre kull med observatører

som utfyller disse rollene. Etter å ha blitt utpekt som observatører arrangerer de i forkant av første styremøte en gjennomgang av selskapet med administrerende direktør i det selskapet som de skal være observatør i styret til.

Det stilles en forventning til observatørene om å være like forberedt som om de var fullverdige styremedlemmer, samt å delta på alle styremøtene. Videre oppfordres observatørene til å delta i diskusjonene og stille spørsmål. Observatørene får tilgang til samme informasjon som fullverdige styremedlemmer, men har ikke det samme ansvaret som styremedlemmene.

Observatørene i BOS gir positive tilbakemeldinger på ordningen, og fremhever muligheten til å bli bedre kjent med både selskapene og ledelsen. Observatørene setter stor pris på å både få bedre innsikt i selskapene de er i styret til i tillegg til erfaringen de tilegner seg om styrearbeid generelt. På det personlige planet trekker observatørene frem nytten av å bli bedre kjent med lederne og styrene i selskapene de selv i fremtiden skal overta eierskapet i.

En observatør ordning tilsvarende BOS kan være en god praksis som en introduksjon til styrearbeid for neste generasjon. Ved å rullere observatørene hvert andre år får observatørene tid til å komme inn i styrearbeidet før perioden utløper. Å ha et introduksjonsmøte med daglig leder i forkant av første styremøte er en god praksis både for nye observatører og nye styremedlemmer for å gi en innføring i selskapet.



Bertel O. Steen (BOS)

- Etablert i 1901 av Bertel O. Steen som et handelshus
- Begynte i 1907 med import av bil som har utviklet seg til gruppens største forretningsområde
- 100% eid av familien Steen fordelt på mer enn 40 eiere i 2., 3. og 4. generasjon
- Eierne er organisert i en aksjonærforening med et aksjonærutvalg som har ansvar å være bindeledd mellom familien og selskapene, i tillegg til å arrangere aktiviteter for eierne
- Aksjonærutvalget administrerer observatørordningen som ble etablert i 2017
- BOS implementerte i 2019 kommunikasjonsplattformen «Trusted Family» for kommunikasjon og informasjonsdeling blant eierne
- Flere av eierne er styremedlemmer i ulike selskaper i gruppen
- Ingen av eierene er operativt ansatt i BOS
- Omsetning 2019: 15 mrd
- Antall ansatte 2019: 2550

A large, stylized tree illustration in a lighter shade of blue, serving as a background for the page. The tree has many branches and leaves, with some leaves being simple teardrop shapes and others more complex, resembling clusters or berries.

Dette heftet er utarbeidet av Family Business Norway i 2020 og innholdet kan ikke gjengis uten samtykke.

Takk til våre bidragsytere!

Innhold: Aksjonærforeningen i Bertel O Steen,
Møller Medvind

Illustrasjoner: Fanny Jahre

Du finner oss på:

familybusinessnorway.no

[LinkedIn](#)

[Facebook](#)



Family Business Norway